



PT Astra International Tbk

Laporan Tahunan  
Annual Report

**2019**

# Mengelola Tantangan, Menginspirasi Bangsa

Embracing Challenges,  
Inspiring the Nation







# Daftar isi

## Contents

02



### Ikhtisar Highlights

- 1 Tema | Theme
- 2 **Ikhtisar Keuangan**  
Financial Highlights
- 4 **Ikhtisar Saham**  
Stock Highlights
- 6 **Penghargaan dan Sertifikasi**  
Awards and Certifications
- 8 **Peristiwa Penting 2019**  
2019 Event Highlights

12



### Laporan Manajemen Management Reports

- 14 **Laporan Dewan Komisaris**  
Board of Commissioners Report
- 20 **Dewan Komisaris** | Board of Commissioners
- 22 **Laporan Direksi** | Board of Directors Report
- 36 **Direksi** | Board of Directors
- 38 **Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2019**  
Responsibility for Annual Report 2019

40



### Profil Perusahaan Company Profile

- 42 **Informasi Perseroan** | Company Information
- 46 **Motto, Cita-Cita, Filosofi, Misi dan Visi**  
Motto, Aim, Corporate Philosophy, Mission and Vision
- 48 **Sekilas Grup Astra**  
Astra Group at a Glance
- 50 **Produk dan Jasa/Segmen Usaha**  
Products and Services/Business Segments
- 52 **Tonggak Sejarah** | Milestones
- 60 **Profil Dewan Komisaris**  
Board of Commissioners' Profile
- 66 **Profil Direksi** | Board of Directors' Profile
- 72 **Struktur Organisasi** | Organization Structure

- 75 **Profil Komite-Komite** | Committees Profile
- 78 **Struktur Grup Astra** | Astra Group Structure
- 80 **Anak Perusahaan, Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi**  
Subsidiaries, Joint Ventures and Associates
- 87 **Lembaga Penunjang Pasar Modal**  
Capital Market Supporting Institutions

88



### Sumber Daya Manusia Human Capital

- 90 **Sumber Daya Manusia** | Human Capital
- 101 **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's Macroeconomic Review and Outlook
- 110 **Struktur Bisnis** | Business Structure
- 111 **Tinjauan Bisnis** | Business Overview

- 112 **Otomotif** | Automotive

- 116 **Grup Mobil** | Automobile Group

- 146 **Sepeda Motor Honda**  
Honda Motorcycles

- 152 **Produsen Komponen Otomotif**  
Automotive Component Manufacturer

- 158 **AstraWorld** | AstraWorld

- 164 **Jasa Keuangan** | Financial Services

- 168 **Pembiayaan Kendaraan Bermotor**  
Automotive Financing

- 182 **Pembiayaan Alat Berat**  
Heavy Equipment Financing

- 190 **Jasa Perbankan** | Banking Services

- 200 **Asuransi** | Insurance

- 210 **Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi**  
Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

- 228 **Agribisnis** | Agribusiness

- 234 **Infrastruktur dan Logistik**  
Infrastructure and Logistics

- 248 **Teknologi Informasi**  
Information Technology

- 256 **Properti** | Property

- 268 **Tinjauan Kinerja Keuangan**  
Financial Performance Overview

286



### Tata Kelola Perusahaan Corporate Governance

- 288 **Tata Kelola Perusahaan**  
Corporate Governance
- 316 **Laporan Komite Audit**  
Audit Committee Report

344



### Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Corporate Social Responsibility

- 346 **Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**  
Corporate Social Responsibility

367



### Laporan Keuangan Financial Report

- 367 **Laporan Keuangan Konsolidasian 31 Desember 2019 dan 2018**  
Consolidated Financial Statements  
31 December 2019 and 2018

#### 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 afiliasi. Laba bersih mengacu pada laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk.

#### General Use of Terms:

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

#### Sangkalan:

Laporan Tahunan ini berisi pernyataan-pernyataan yang beberapa diantaranya dapat dianggap sebagai pandangan masa depan (*forward looking statements*), yang memiliki prospek risiko dan ketidakpastian, dan perkembangan aktualnya dapat secara material berbeda dengan apa yang dinyatakan.

#### Disclaimer:

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

# Mengelola Tantangan, Menginspirasi Bangsa

## Embracing Challenges, Inspiring the Nation

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 terekam 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.

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.

# Ikhtisar Keuangan

## Financial Highlights

Angka-angka pada seluruh tabel dan grafik dinyatakan dalam miliar 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.

	2019	2018	2017*	2016	2015	
<b>Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain</b>						<b>Profit or Loss and Other Comprehensive Income</b>
Pendapatan Bersih	<b>237,166</b>	239,205	206,057	181,084	184,196	Net Revenue
Laba Bruto	<b>50,239</b>	50,769	42,368	36,432	36,710	Gross Profit
Laba Tahun Berjalan	<b>26,621</b>	27,372	23,121	18,302	15,613	Profit for the Year
Laba yang Diatribusikan kepada:						Profit Attributable to:
- Pemilik Entitas Induk	<b>21,707</b>	21,673	18,847	15,156	14,464	Owners of the Parent -
- Kepentingan Nonpengendali	<b>4,914</b>	5,699	4,274	3,146	1,149	Non-controlling Interests -
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan	<b>23,279</b>	28,850	22,592	19,804	16,454	Comprehensive Income for the Year
Penghasilan Komprehensif yang Diatribusikan kepada:						Comprehensive Income Attributable to:
- Pemilik Entitas Induk	<b>19,464</b>	22,623	18,490	16,626	15,276	Owners of the Parent -
- Kepentingan Nonpengendali	<b>3,815</b>	6,227	4,102	3,178	1,178	Non-controlling Interests -
<b>Posisi Keuangan (Neraca)</b>						<b>Financial Position (Balance Sheet)</b>
Jumlah Aset	<b>351,958</b>	344,711	295,830	261,855	245,435	Total Assets
Aset Lancar	<b>129,058</b>	131,180	121,528	110,403	105,161	Current Assets
Aset Tidak Lancar	<b>222,900</b>	213,531	174,302	151,452	140,274	Non-current Assets
Investasi pada Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi	<b>45,683</b>	40,358	39,260	33,987	29,640	Investment in Joint Ventures and Associates
Jumlah Liabilitas	<b>165,195</b>	170,348	139,325	121,949	118,902	Total Liabilities
Liabilitas Jangka Pendek	<b>99,962</b>	116,467	98,722	89,079	76,242	Current Liabilities
Liabilitas Jangka Panjang	<b>65,233</b>	53,881	40,603	32,870	42,660	Non-current Liabilities
Jumlah Pinjaman	<b>92,301</b>	85,914	74,978	70,910	70,649	Total Borrowings
Jumlah Ekuitas	<b>186,763</b>	174,363	156,505	139,906	126,533	Total Equity
Ekuitas yang Dapat Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk	<b>147,847</b>	136,947	123,780	111,951	102,043	Equity Attributable to Owners of the Parent
<b>Analisis Rasio dan Informasi Lain</b>						<b>Ratio Analysis and Other Information</b>
Modal Kerja Bersih <sup>1</sup>	<b>27,633</b>	19,967	18,600	14,708	15,868	Net Working Capital <sup>1</sup>
Laba Bersih terhadap Aset <sup>2</sup>	<b>8%</b>	8%	8%	7%	6%	Return on Assets <sup>2</sup>
Laba Bersih terhadap Ekuitas <sup>3</sup>	<b>14%</b>	16%	15%	13%	12%	Return on Equity <sup>3</sup>
Margin Laba Kotor	<b>21%</b>	21%	21%	20%	20%	Gross Profit Margin
Margin Laba Bersih	<b>11%</b>	11%	11%	10%	8%	Net Income Margin
Rasio Lancar (x)	<b>1.3</b>	1.1	1.2	1.2	1.4	Current Ratio (x)
Rasio Liabilitas terhadap Jumlah Aset (x)	<b>0.5</b>	0.5	0.5	0.5	0.5	Liabilities to Total Assets Ratio (x)
Rasio Liabilitas terhadap Jumlah Ekuitas (x)	<b>0.9</b>	1.0	0.9	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>536</b>	535	466	374	357	Earnings per Share (Rp)
Nilai Aset Bersih per Saham (Rp)	<b>3,652</b>	3,383	3,058	2,765	2,521	Net Asset Value per Share (Rp)
Dividen Interim per Saham (Rp)	<b>57</b>	60	55	55	64	Interim Dividend per Share (Rp)
Dividen Final per Saham (Rp)	<b>157<sup>4</sup></b>	154	130	113	113	Final Dividend per Share (Rp)
Rasio Utang Bersih/(Kas Bersih) terhadap Ekuitas <sup>5</sup>	<b>11.9%</b>	7.5%	-1.7%	-4.4%	-0.8%	Net Debt/(Net Cash) to Equity Ratio <sup>5</sup>

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

1. Piutang Usaha + Persediaan - Utang Usaha.

2. Laba Tahun Berjalan/Jumlah Aset.

3. Laba Tahun Berjalan/Jumlah Ekuitas.

4. Tergantung persetujuan pemegang saham pada RUPS Tahunan 2020.

5. Utang/(kas) bersih tidak termasuk Jasa Keuangan/Jumlah Ekuitas.

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

1. Trade Receivables + Inventories - Trade Payables.

2. Profit for the year/Total Assets.

3. Profit for the year/Total Equity.

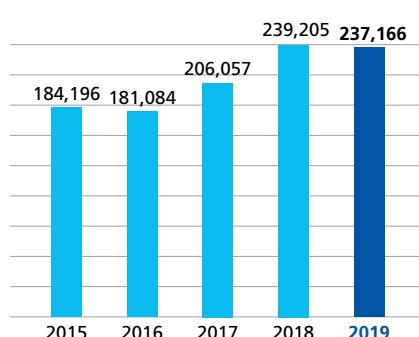
4. Subject to the approval of shareholders at 2020 Annual GMS.

5. Net debt/(cash) excludes Financial Services/Total Equity.

### Pendapatan Bersih

Net Revenue

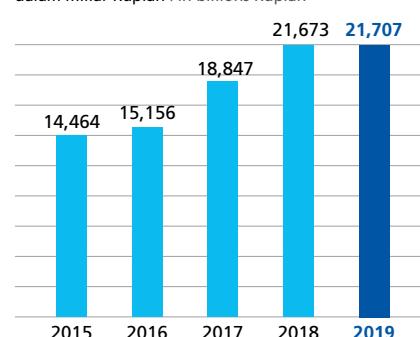
dalam miliar Rupiah | in billions Rupiah



### Laba yang Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk

Profit Attributable to Owners of the Parent

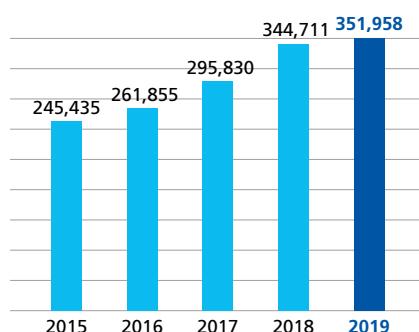
dalam miliar Rupiah | in billions Rupiah



### Jumlah Aset

Total Assets

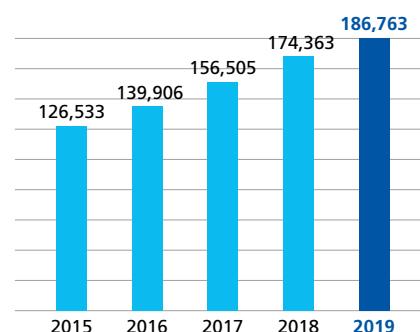
dalam miliar Rupiah | in billions Rupiah



### Jumlah Ekuitas

Total Equity

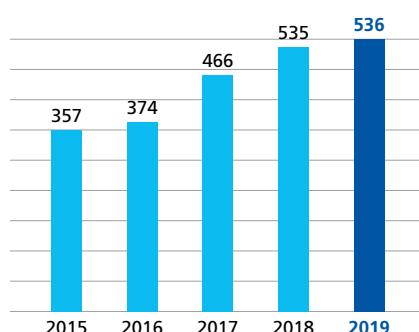
dalam miliar Rupiah | in billions Rupiah



### Laba per Saham

Earnings per Share

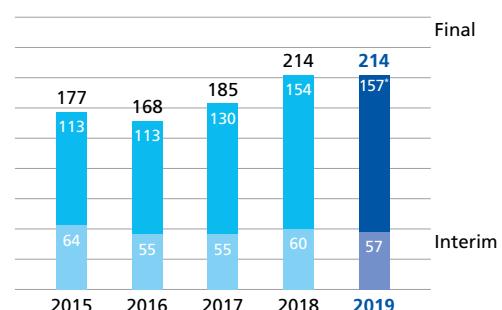
dalam Rupiah | in Rupiah



### Dividen per Saham

Dividend per Share

dalam Rupiah | in Rupiah

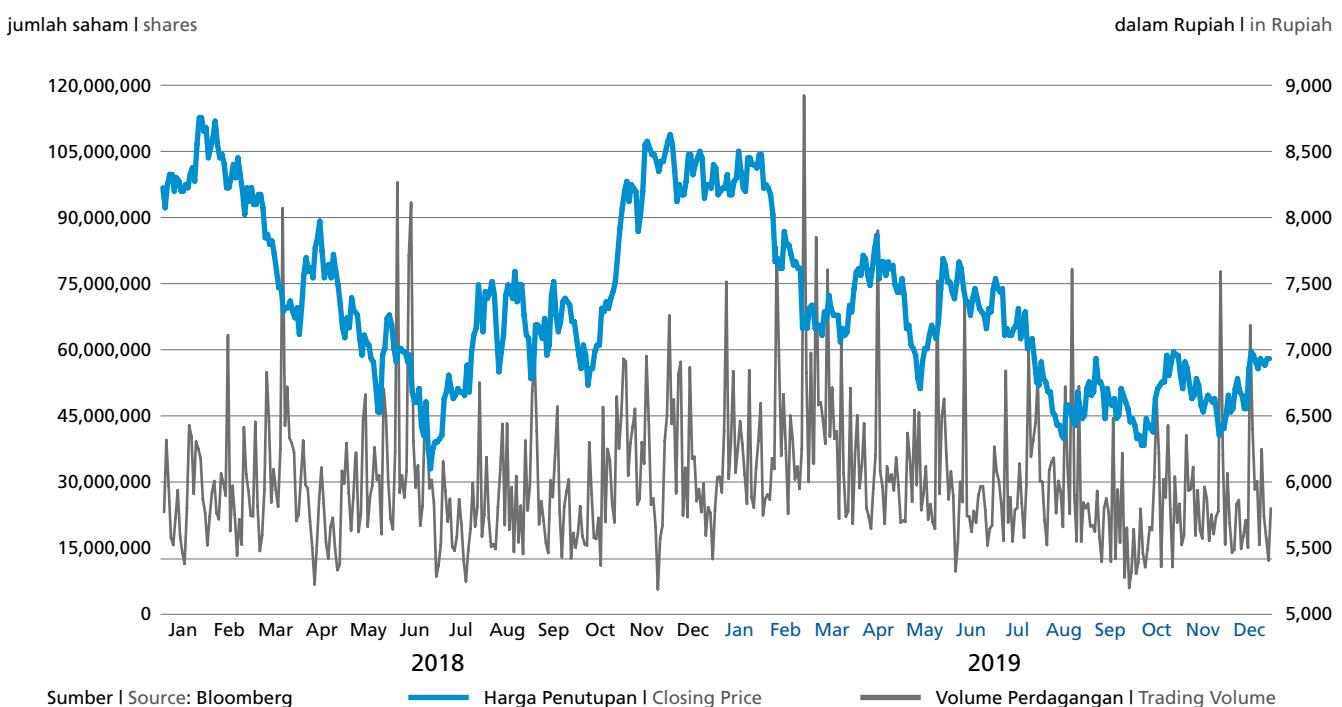


\* Jika disetujui Pemegang Saham pada RUPS Tahunan 2020  
 Subject to approval of Shareholders at 2020 Annual GMS

# Ikhtisar Saham

## Stock Highlights

### Pergerakan Harga dan Volume Perdagangan Saham ASII 2018-2019 di BEI 2018-2019 ASII Stock Price Movement and Trading Volume at IDX



### Harga dan Volume Perdagangan Saham ASII per Triwulan 2018-2019 di BEI 2018-2019 Quarterly 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)	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Triwulan Ke-1 1 <sup>st</sup> Quarter	7,100	7,050	8,725	8,475	7,300	7,325	31,569,718	42,424,879
Triwulan Ke-2 2 <sup>nd</sup> Quarter	6,350	6,700	7,950	7,850	6,600	7,450	32,526,913	32,944,720
Triwulan Ke-3 3 <sup>rd</sup> Quarter	6,100	6,325	7,575	7,525	7,350	6,600	26,600,697	29,553,721
Triwulan Ke-4 4 <sup>th</sup> Quarter	6,725	6,275	8,600	6,975	8,225	6,925	33,168,889	25,710,889

## Kronologis Pencatatan Saham

Stock Listing Chronology

Tahun Year	Kebijakan/Aksi Korporasi Corporate Actions/Policy
1990	<p>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.</p>
1994	<p>Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 48.439.600 saham dengan harga Rp13.850 per saham.                      Limited Public Offering with pre-emptive rights of 48,439,600 shares at the price of Rp13,850 per share.</p>
	<p>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.</p>
1997	<p>Konversi obligasi menjadi 280.837 saham yang dilakukan oleh sebagian pemegang obligasi konversi.                      Conversion of bonds into 280,837 shares by certain convertible bondholders.</p>
	<p>Pemecahan nilai nominal saham dari Rp1.000 per saham menjadi Rp500 per saham, yang mengakibatkan kenaikan jumlah saham yang beredar menjadi 2.325.662.474.                      A change in the par value from Rp1,000 per share to Rp500 per share, increasing the number of shares issued to 2,325,662,474.</p>
1999	<p>Penerbitan 258.398.155 <i>rights</i> kepada para kreditur dan pemegang obligasi sehubungan dengan restrukturasi utang, satu <i>right</i> berhak untuk membeli satu saham Perseroan dengan harga Rp500 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 per share. A total of 253,158,665 shares were issued as a result of the rights exercised.</p>
	<p>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.</p>
2002	<p>Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu, 1.404.780.175 saham dengan harga Rp1.000 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 per share.</p>
2012	<p>Pemecahan nilai nominal saham dari Rp500 menjadi Rp50 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 to Rp50 per share, changing the number of issued shares from 4,048,355,314 shares to 40,483,553,140 shares.</p>

## Aksi Korporasi

Corporation Actions

Perseroan tidak melakukan aksi korporasi terkait saham Perseroan di tahun 2019.

The Company did not undertake any corporate actions related to its shares in 2019.

## Suspensi atau Delisting

Suspension or Delisting

Selama tahun buku 2019, tidak ada suspensi atau *delisting* dari Bursa Efek Indonesia terhadap perdagangan saham PT Astra International Tbk.

Throughout the 2019 financial year, no delisting or suspension was imposed on the stock trading of PT Astra International Tbk by the Indonesia Stock Exchange.

# Penghargaan & Sertifikasi

## Awards and Certifications

### Penghargaan Awards

Pemberi Penghargaan Appreciator	Nama Penghargaan Name of Awards
Warta Ekonomi	Living Legend Company Excellence Business Leaders Creator dalam 4 <sup>th</sup> Indonesia Living Legend Companies Award 2019 Living Legend Company Excellence Business Leaders Creator in 4 <sup>th</sup> Indonesia Living Legend Companies Award 2019
Serikat Perusahaan Pers	Silver Winner The Best of Private Company InMA 2019 dalam The 8 <sup>th</sup> Indonesia Inhouse Magazine Awards (InMA) 2019 Silver Winner The Best of Private Company InMA 2019 in The 8 <sup>th</sup> Indonesia Inhouse Magazine Awards (InMA) 2019
Warta Ekonomi	Indonesia Digital Innovation Awards 2019   Indonesia Digital Innovation Awards 2019
Warta Ekonomi	Juru Bicara Terbaik dalam Membangun Citra Korporasi yang Menjadi Kebanggaan Bangsa The Best Spokesperson in Building a Positive Image of a Corporation that is a Pride of the Nation
Anugerah Rakyat Merdeka & Warta Ekonomi	Korporasi Merah Putih   Red and White Corporation
Perhimpunan Hubungan Masyarakat Indonesia (PERHUMAS) Public Relations Association of Indonesia (PERHUMAS)	PR Excellence Award 2019   PR Excellence Award 2019
Majalah Investor/Berita Satu Media Holdings	Emiten Terbaik 2019 Sektor Aneka Industri dalam Majalah Investor Awards 100 Best Listed Companies 2019 The Best Issuer 2019, Miscellaneous Industry Sector in Investor Magazine Awards 100 Best Listed Companies 2019
HR Asia	Best Companies to Work for in Asia 2019   Best Companies to Work for in Asia 2019
Warta Ekonomi	Indonesia Most Innovation Bussiness Awards 2019: Perusahaan Innovative dengan Transformasi Digital Indonesia's Most Innovation Business Awards 2019: Innovative Company with Digital Transformation
Mix Magazine	Indonesia's Corporate Social Initiative Award 2019 Best Cause Promotion Program Versi Majalah Mix Marketing & Communications: SATU Indonesia Awards Indonesia's Corporate Social Initiative Awards 2019 Best Cause Promotion Program by Mix Marketing & Communications Magazine: SATU Indonesia Awards
Asia Money	Most Outstanding Company di Indonesia untuk Dekade 1990-1999 Most Outstanding Company in Indonesia for the Decade 1990-1999
Asia Money	Overall Most Outstanding Company di Indonesia   Overall Most Outstanding Company in Indonesia
Asia Money	Most Outstanding Company di Indonesia - Sektor Kendaraan Bermotor & Komponen Most Outstanding Company in Indonesia - Automobiles & Components Sector
Indonesian Institute for Corporate Director	Best Right of Shareholders - The 11 <sup>th</sup> IICD Corporate Governance and Award 2019 Best Right of Shareholders - The 11 <sup>th</sup> IICD Corporate Governance and Award 2019
CNBC Indonesia	Best Public Companies - Sektor Manufaktur   The Best Public Companies - Manufacture Sector
TEMPO	Tempo Country Contributor Award - The Most Tax Friendly Corporate 2019 Tempo Country Contributor Award - The Most Tax Friendly Corporate 2019
Marketeers	Asia Council for Small Business and International Council for Small Business - Indonesia Humane Entrepreneurship Awards 2019, CEO PT Astra International Tbk Prijono Sugiarto Asia Council for Small Business and International Council for Small business - Indonesia Humane Entrepreneurship Awards 2019, CEO PT Astra International Tbk Prijono Sugiarto
Perhimpunan Hubungan Masyarakat Indonesia (PERHUMAS) Public Relations Association of Indonesia (PERHUMAS)	Humas Korporasi Terbaik - Anugerah PERHUMAS 2019 dalam Konvensi Nasional Humas 2019 The Best Corporate Public Relations – PERHUMAS Awards 2019 in the National Public Relations Convention 2019
Warta Ekonomi	Indonesia Public Companies Award 2019 - Shaping Excellence Through Adaptation Indonesia Public Companies Award 2019 - Shaping Excellence Through Adaptation

\* Untuk penghargaan di atas, tidak terdapat keterangan masa berlaku  
 \* For the awards above, there is no information regarding the validity period

## Sertifikasi Certifications

Fasilitas-fasilitas yang dijalankan oleh Grup Astra telah memenuhi standar nasional dan internasional yang telah diakreditasi oleh pihak ketiga:

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

	Sertifikasi Certification	Penerbit Issuer	Berlaku hingga Valid until
<b>ISO 14001</b>	► Sistem Manajemen Lingkungan Environmental Management System	SGS TUV Rheinland AJA Registrar Singapore TUV	2019 - 2023
<b>OHSAS 18001</b>	► Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Occupational Health and Safety Management System	SGS Sucofindo AJA Registrar Singapore SAI Global BSI TUV	2018 - 2021
<b>SMK3</b>	► Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Occupational Health and Safety Management System	Kemenaker Sucofindo SNI	2018 - 2021
<b>ISO 50001</b>	► Sistem Manajemen Energi Energy Management System	DNV-GL	2018 - 2021
<b>ISO 17025</b>	► Sistem Manajemen Laboratorium Lingkungan Environmental Laboratory Management System	KAN	2020
<b>ISO 9001</b>	► Sistem Manajemen Mutu Quality Management System	SGS TUV Rheinland AJA Registrar Singapore URS EAS BSI	2018 - 2020
<b>IATF 16949</b>	► Sistem Manajemen Mutu Industri Otomotif Quality Management System for the Automotive Industry	TUV Rheinland TUV SUD SGS	2018 - 2021

# Peristiwa Penting

## Event Highlights



### Februari | February

Menara Astra diresmikan sebagai penanda ulang tahun Astra yang ke-62. Didirikan di atas tanah seluas 1,1 hektar di kawasan pusat bisnis Jakarta, Menara Astra memiliki 47 lantai konstruksi serta tiga lantai sarana pendukung *retail* dan enam lantai *basement*. Tinggi Menara Astra mencapai 261 meter dan menjadikannya sebagai gedung tertinggi keempat di Jakarta. Menara Astra juga meraih *Building and Construction Authority Green Mark Platinum Certificate* karena memiliki efisiensi energi sebesar 40%, dibandingkan dengan gedung pencakar langit pada umumnya. Kehadiran Menara Astra menjadi tonggak sejarah bagi perkembangan bisnis properti Grup Astra.

The inauguration of Menara Astra marked the celebration of the 62<sup>nd</sup> anniversary of Astra. Built on a 1.1-hectare land in the central business district of Jakarta, Menara Astra has 47 construction floors, as well as a three-storey retail support facility and six basement floors. The height of Menara Astra reaches 261 meters, which means Menara Astra is the fourth tallest building in Jakarta. Menara Astra has also won the Building and Construction Authority Green Mark Platinum Certificate for achieving 40% energy efficiency as compared to skyscrapers in general. Menara Astra has become a milestone in the development of Astra Group's property business.



### Februari | February

Astra dan Gojek mengumumkan kesepakatan pembentukan perusahaan patungan untuk mendorong pengembangan bisnis *ride hailing* roda empat yang diharapkan dapat membantu meningkatkan ketersediaan layanan transportasi dari pintu ke pintu bagi masyarakat. Astra juga mengumumkan partisipasinya dalam tahap pertama pendanaan seri F Gojek dengan investasi sebesar USD100 juta. Dengan tambahan investasi tersebut, total investasi Astra pada Gojek mencapai USD250 juta.

Astra and Gojek announced an agreement establishing a joint venture to encourage the development of the four-wheel ride hailing business which is expected to increase the availability of door-to-door online transportation services for the community. Astra also announced an investment of USD100 million in the first closing of Gojek's Series F fund raising. With this additional investment, Astra's total investment in Gojek achieved USD250 million.



### Maret | March

Politeknik Manufaktur (Polman) Astra, yang merupakan lembaga pendidikan tinggi vokasi di bawah naungan Yayasan Astra Bina Ilmu, turut berpartisipasi dalam pengembangan pendidikan vokasi melalui kerja sama dengan Jerman. Kerja sama antara Jerman dengan Indonesia melalui EKONID (Perkumpulan Ekonomi Indonesia-Jerman) ini, menginisiasi program Meister di bidang otomotif pada tahun 2014. Program tersebut adalah *Automotive Meister Preparation and Certification Program* yang merupakan program persiapan untuk mendapatkan sertifikasi Meister di bidang otomotif yang diadopsi dari Jerman yang diresmikan pada tanggal 29 Maret 2019.

Politeknik Manufaktur (Polman) Astra, a vocational higher education institution under Yayasan Astra Bina Ilmu, is actively participating in the development of vocational education through partnership with Germany. The partnership between Germany and Indonesia—specified in EKONID (German Indonesian Chamber of Commerce and Industry)—initiated the Meister program in the automotive sector in 2014. The program is the Astra Automotive Meister Preparation and Certification Program which is a preparatory program for obtaining Meister certification in the automotive sector adopted from Germany, which was inaugurated on 29 March 2019.



### April | April

PT Astra International Tbk menggelar Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dan menyetujui pengangkatan Akihiro Murakami sebagai Komisaris Independen, John Raymond Witt sebagai Komisaris, Stephen Patrick Gore sebagai Komisaris, dan FXL Kesuma sebagai Direktur Perseroan. Selain itu, RUPST juga menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan, menyetujui laporan tahunan dan mengesahkan laporan keuangan untuk tahun 2018.

PT Astra International Tbk held an Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) that approved the appointment of Akihiro Murakami as Independent Commissioner, John Raymond Witt as Commissioner, Stephen Patrick Gore as Commissioner, and FXL Kesuma as Director of the Company. The AGMS also approved the amendment of the Articles of Association of the Company, approved the Annual Report and ratified the financial statements for the fiscal year 2018.



## Mei | May

PT Astra Tol Nusantara mengakuisisi 44,5% saham PT Jasamarga Surabaya Mojokerto, pemegang koncesi ruas jalan tol Surabaya - Mojokerto sepanjang 36km. Jalan tol ini merupakan bagian strategis dari jaringan Trans Java, yang menghubungkan Surabaya dengan daerah Jawa Timur lainnya. Keberadaan jalan tol ini diharapkan dapat mengurangi kemacetan di sepanjang jalur Surabaya hingga Mojokerto, meningkatkan konektivitas serta menjadi jalur utama logistik nasional sehingga dapat meningkatkan potensi ekonomi daerah Mojokerto, Jombang dan sekitarnya, serta Jawa Timur pada umumnya.

PT Astra Tol Nusantara acquired 44.5% shares in PT Jasamarga Surabaya Mojokerto, the concession holder of 36km Surabaya - Mojokerto toll road. This toll road is a strategic part of the Trans Java network, connecting Surabaya to the rest of East Java. This toll road is expected to reduce congestion between Surabaya and Mojokerto, improve connectivity and become a major national logistics route that could increase the economic potential of Mojokerto, Jombang and surrounding areas, as well as East Java in general.

## Mei | May

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. Kampus Polman Astra Delta Silicon akan menjadi kampus pengembangan dari kampus Sunter, Jakarta Utara dan akan didirikan di atas tanah seluas 5 hektar, dengan kapasitas yang lebih besar dari Kampus Polman saat ini.

Polman Astra held a groundbreaking ceremony for the development of the Polman Astra Delta Silicon Campus at the Delta Silicon II Industrial Estate in Cikarang, Bekasi Regency, West Java, as a form of Astra's commitment to advance vocational education in Indonesia. Polman Astra Delta Silicon Campus is an expansion of the current Polman Astra campus located in Sunter, North Jakarta and will be erected on 5 hectares of land, with a greater capacity than the current Polman Campus.



## Juni | June

Astra meluncurkan program Desa Sejahtera Astra sebagai bentuk kontribusi sosial berkelanjutan Astra yang berkaitan dengan bidang kewirausahaan, terutama pemberdayaan kewirausahaan di tingkat desa sesuai dengan potensi yang ada. Tujuan utama dari program ini adalah untuk berkontribusi dan menginspirasi pembangunan yang berkualitas sebagai komitmen Astra dalam mendukung semangat *Sustainable Development Goals (SDGs)*. Hingga akhir Desember 2019, Astra telah mengembangkan 645 Desa Sejahtera Astra di 34 provinsi.

Astra launched the Desa Sejahtera Astra program as a form of Astra's sustainable social contribution related to the field of entrepreneurship, focusing on empowering entrepreneurship in villages tailored to the villages potentials. The main purpose of this program is to contribute and inspire quality development as Astra's commitment in supporting the spirit of Sustainable Development Goals (SDGs). By the end of December 2019, Astra has developed 645 Desa Sejahtera Astra in 34 provinces.

## Juli | July

PT Solusi Mobilitas Bangsa, perusahaan patungan antara Perseroan dan Gojek, resmi meluncurkan solusi mobilitas roda empat dengan merek GoFleet. GoFleet menggabungkan kekuatan dua perusahaan nasional, yakni pengalaman Grup Astra di industri otomotif dan Gojek, pemain terdepan yang memiliki keahlian di industri teknologi. Kendaraan serta layanan perbaikan, perawatan, dan perlindungan asuransi yang disediakan GoFleet bagi mitra driver memiliki kualitas sesuai standar Grup Astra. Sementara sistem kemitraan dan teknologi dibangun sesuai dengan standar teknologi Gojek.

PT Solusi Mobilitas Bangsa, a joint venture between the Company and Gojek, officially launched a four-wheeler mobility solution under the brand name GoFleet. GoFleet combines the strengths of two national companies: Astra Group's experience in the automotive industry and Gojek, a leading player with expertise in the technology industry. Vehicles as well as repair, maintenance, and insurance protection services provided by GoFleet for partner drivers have the quality in line with Astra Group standards. The partnership system and technology are built in accordance with the technological standards of Gojek.

## Peristiwa Penting

### Event Highlights



#### Agustus | August

Grup Astra dan Gojek berkolaborasi untuk menginisiasi proyek percontohan penggunaan motor listrik atau *electric vehicle* (EV) di Indonesia melalui aplikasi Gojek, khususnya layanan GoRide, guna mendorong gaya hidup ramah lingkungan (*green lifestyle*). Honda PCX Electric merupakan kendaraan yang diuji coba dan diharapkan inisiatif ini dapat mengkaji efektivitas motor EV sebagai alternatif layanan transportasi berbasis aplikasi, yang mana hasilnya diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian dan pengembangan EV tahap berikutnya.

Astra Group and Gojek collaborated to initiate pilot projects using electric motorcycles or electric vehicles (EV) in Indonesia through the Gojek application, specifically the GoRide service, to encourage green lifestyles. Honda PCX Electric is the vehicle tested and this initiative is expected to be able to assess the effectiveness of EV motorcycles as an alternative to application-based transportation services, the results of which are expected to be a reference for the next stage of EV research and development.



#### Agustus | August

Festival Kewirausahaan Kampung Berseri Astra diselenggarakan di Batu, Jawa Timur dalam rangka menyambut hari Koperasi Republik Indonesia. Bertemakan Kreasi Lokal Menuju Global, festival kewirausahaan ini diisi dengan berbagai kegiatan, di antaranya, *Talk Show Creativepreneur* dengan narasumber yang sudah banyak berkarya di bidang Kewirausahaan serta *Business Coaching & Consultation* guna mendorong kewirausahaan untuk remaja.

The Entrepreneurship Festival of Kampung Berseri Astra was held in Batu, East Java to commemorate the Indonesian Cooperative day. With the theme Local Creation Going Global, this entrepreneurship festival carried out various activities, including the Creativepreneur Talk Show speakers who have had extensive experience in the field of Entrepreneurship as well as Business Coaching & Consultation, encouraging entrepreneurship in teenagers.



#### Oktober | October

Seiring dengan semangat Sumpah Pemuda, Astra kembali memberikan apresiasi kepada anak-anak muda Indonesia melalui program Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards. Pada tahun 2019, SATU Indonesia Awards berusia satu dasawarsa, yang artinya, dalam satu dekade ini SATU Indonesia Awards telah menginspirasi banyak generasi muda untuk berkreasi dan berinovasi.

In line with the spirit of the Youth Pledge, Astra has again given appreciation to Indonesian youth through the Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards program. In 2019, SATU Indonesia Awards is a decade old, which means that over the last decade SATU Indonesia Awards has inspired many young people to create and innovate.

#### November | November

Astra mengadakan Festival Kampung Berseri Astra (KBA) Kesehatan di Tanjung Binga, Bangka Belitung. Acara ini sekaligus memperingati Hari Kesehatan Nasional dan diisi dengan berbagai aksi kesehatan, di antaranya, penandatanganan kerja sama antara Astra dan Badan Narkotika Nasional (BNN) serta Astra dan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN).

Astra held Kampung Berseri Astra (KBA) Health Festival in Tanjung Binga, Bangka Belitung. This event also commemorated the National Health Day and various health activities were held, including the signing of cooperation between Astra and the National Anti-Narcotics Agency (BNN) as well as between Astra and the National Population and Family Planning Agency (BKKBN).

#### November | November

Astra melalui komunitas pelari Grup Astra, Astra Runners, untuk pertama kalinya mengadakan sebuah lomba lari *half marathon* yang diikuti 4.000 pelari. Selain untuk mengampanyekan gaya hidup sehat, Astra Half Marathon yang digelar di Astra Biz Center BSD, juga mengajak pelari turut melestarikan lingkungan dengan mengurangi pemakaian plastik sekali pakai.

Astra through the Astra Group runner community, Astra Runners, for the first time held a half marathon race event, which was participated in 4,000 runners. In addition to campaigning for a healthy lifestyle, the Astra Half Marathon, which was held at the Astra Biz Center BSD, also invited runners to preserve the environment by reducing the use of single-use plastics.



## November | November

PT Astra Tol Nusantara (melalui PT Bhaskara Utama Sedaya) menyelesaikan proses akuisisi atas tambahan saham PT Lintas Marga Sedaya (LMS) sebesar 10%, operator jalan tol Cikopo-Palimanan sepanjang 117km, sehingga menyebabkan kepemilikannya menjadi 55%.

PT Astra Tol Nusantara (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%.



## Desember | December

Presiden Republik Indonesia, Bapak Joko Widodo, meresmikan eksport Perdana dari produk Isuzu Traga di pabrik Isuzu Karawang Plant di Kawasan Industri Suryacipta, Karawang Timur. Filipina adalah negara tujuan pertama dari eksport Isuzu Traga dengan total 6.000 unit hingga akhir tahun 2020 dengan kontribusi pada devisa negara diestimasikan mencapai USD66.000.000 per tahun.

The President of the Republic of Indonesia, Mr. Joko Widodo, inaugurated the initial export of Isuzu Traga products at the Isuzu Karawang Plant in Kawasan Industri Suryacipta, East Karawang. The Philippines is the first destination country for Isuzu Traga exports with an estimated total of 6,000 units by the end of 2020 with an estimated contribution to the country's foreign exchange reaching USD66,000,000 per year.



## Desember | December

Standard Chartered PLC 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). Penyelesaian transaksi tersebut bergantung pada terpenuhinya persyaratan-persyaratan tertentu, termasuk diperolehnya persetujuan pemegang saham Bangkok Bank dan persetujuan-persetujuan yang dipersyaratkan oleh peraturan yang berlaku di Indonesia dan Thailand.

Standard Chartered PLC and the Company signed a conditional share purchase agreement to sell their respective 44.56% stakes in Permata Bank to Bangkok Bank Public Company Limited (Bangkok Bank). Completion of the transaction is subject to certain conditions, including approvals by the shareholders of Bangkok Bank and approvals as required by applicable regulations in Indonesia and Thailand.

## Desember | December

Presiden Republik Indonesia, Bapak Joko Widodo meresmikan Jalan Tol JORR (Jakarta Outer Ring Road) II, ruas Kunciran-Serpong sepanjang 11km di Gerbang Tol Parigi, Pondok Aren, Tangerang Selatan. Ruas tersebut dikelola oleh PT Marga Trans Nusantara (MTN), dengan kepemilikan 40% Astra Tol Nusantara dan 60% Jasa Marga.

The President of the Republic of Indonesia, Mr. Joko Widodo inaugurated JORR Toll Road (Jakarta Outer Ring Road) II, 11km Kunciran-Serpong section at Parigi Toll Gate, Pondok Aren, South Tangerang. This section is managed by PT Marga Trans Nusantara (MTN), with 40% ownership of Astra Tol Nusantara and 60% Jasa Marga.



# Laporan Manajemen

Management Reports



# Laporan Dewan Komisaris

Board of Commissioners Report





**Menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal selama tahun 2019, Grup Astra mampu mempertahankan kinerja bisnis yang baik. Hal ini diperkokoh oleh kekuatan budaya perusahaan dan sistem tata kelola Grup yang senantiasa mendukung cita-cita Grup untuk sejahtera bersama bangsa.**

Facing various internal and external challenges throughout 2019, Astra Group was able to maintain good business performance. This was reinforced by the strength of the Group's corporate culture and corporate governance, which continue to support the Group's aspiration to prosper with the nation.



### Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Pada tahun 2019, perekonomian global masih diwarnai dengan ketidakpastian, terutama akibat perang dagang antara Amerika Serikat (AS) dan Tiongkok, serta meningkatnya ketegangan geopolitik dunia, sehingga menyebabkan ekonomi global mengalami pertumbuhan terendah sejak krisis keuangan global tahun 2008 (sumber: Kementerian Keuangan Republik Indonesia).

Perkembangan ekonomi global memiliki pengaruh besar terhadap ekonomi Indonesia. Meningkatnya ketidakpastian eksternal telah mengakibatkan tekanan pada harga-harga komoditas dunia, terutamanya komoditas batu bara dan minyak kelapa sawit (*crude palm oil/CPO*) yang menjadi komoditas ekspor utama bagi Indonesia.

Selain itu, meningkatnya pertarungan politik di dalam negeri menjelang pemilihan presiden 2019 menyebabkan risiko ketidakpastian semakin tinggi bagi dunia bisnis dan ekonomi secara umum. Hal tersebut mendorong banyak para pelaku ekonomi menunda dan memangkas pengeluarannya, sehingga berakibat pada melambatnya laju kegiatan ekonomi nasional. Kesemuanya ini tercermin pada tingkat pertumbuhan ekonomi Indonesia yang hanya mencapai 5,02% pada tahun 2019, sedikit lebih rendah dibandingkan dengan 5,17% pada tahun 2018. Kondisi ini telah diprediksi sebelumnya ketika World Bank dan IMF yang telah menurunkan proyeksi pertumbuhan ekonomi Indonesia pada pertengahan tahun 2019 dari 5,1-5,2% menjadi 5,0-5,1% untuk tahun 2019. Meskipun demikian, patut kita syukuri bahwa Indonesia masih mampu tumbuh lebih dari 5% pada tahun 2019, ditopang pertumbuhan konsumsi rumah tangga yang masih solid.

### Dear Respected Stakeholders,

In 2019, the global economy continued to be affected by uncertainty, mainly arising from the trade war between the United States (US) and China, in addition to increasing world geopolitical tension, causing the global economy to record the lowest growth rate since the global financial crisis of 2008 (source: The Ministry of Finance of the Republic of Indonesia).

The development of the global economy highly influences the Indonesian economy. Increased external uncertainty caused pressure on world commodity prices, particularly coal and crude palm oil (CPO), which represent the major export commodities for Indonesia.

In addition, there was considerable contestation over the domestic political arena leading up to the presidential election of 2019, which escalated the risk of uncertainty for businesses and the economy in general. This had resulted in many businesses delaying or cutting expenditure, thereby further exacerbating the pace of national economic activities. The overall impact is reflected in Indonesia's economic growth rate only reaching 5.02% in 2019, slightly lower compared to 5.17% achieved in 2018. This situation had been predicted by the World Bank and IMF when they decided to revise down the projected growth rate of the Indonesian economy in mid 2019 from 5.1-5.2% to 5.0-5.1% for 2019. Nonetheless, we should be grateful that Indonesia still managed to grow at over 5% in 2019, supported by solid growth in household consumption.

## Laporan Dewan Komisaris

Board of Commissioners Report

### Pandangan atas Prospek Usaha yang Disusun oleh Direksi

Pada tahun 2010, Direksi memberikan arahan bagi Grup Astra dalam perjalannya meraih cita-cita menjadi "Kebanggaan Bangsa", melalui rancangan strategis *Triple-P Roadmap*. Melalui rancangan strategis ini, program kerja ditetapkan dan dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur, yang terdiri dari *Portfolio Roadmap* untuk strategi bisnis, *People Roadmap* untuk strategi pengembangan sumber daya manusia, dan *Public Contribution Roadmap* untuk strategi program tanggung jawab sosial.

Setelah genap satu dekade penerapan *Triple-P Roadmap*, Dewan Komisaris telah melihat proses transformasi Grup Astra dengan berbagai prestasi sejak didirikan lebih dari 60 tahun lalu. Jangkauan bisnis Astra telah tersebar diseluruh pelosok tanah air, bahkan ke pasar ekspor global. Kompetensi dan semangat insan Astra untuk berinovasi dan berkarya berperan sebagai pendorong penting bagi pertumbuhan bisnis yang dinamis. Kontribusi sosial Grup Astra dikelola secara profesional dengan penuh komitmen untuk memastikan pelaksanaan program-programnya yang efektif dalam mewujudkan manfaat sosial yang berarti. Penerapan *Triple-P Roadmap* tersebut dikelola dengan cermat oleh Direksi berdasarkan prinsip-prinsip *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) dan *Astra Management System* (AMS). Dewan Komisaris memiliki keyakinan penuh bahwa strategi dan prospek usaha yang telah dipersiapkan oleh Direksi dapat memacu Astra untuk terus bertumbuh dan berkembang serta menginspirasi seluruh pemangku kepentingan untuk bersama-sama meraih pencapaian yang terbaik.

### Pandangan atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Cita-cita Astra untuk menjadi Kebanggaan Bangsa didukung dengan komitmen yang kuat untuk memastikan tata kelola perusahaan yang baik. Dewan Komisaris percaya bahwa keberhasilan yang telah diraih dalam setiap tahapan rancangan strategis *Triple-P Roadmap* (*Portfolio*, *People* dan *Public Contribution*) turut mencerminkan implementasi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik yang telah dijalankan dalam operasional bisnis Grup Astra saat ini.

Astra telah menerapkan rangkaian pedoman etika dan perilaku yang membentuk kesatuan Astra Good Corporate Governance (GCG), dengan mengacu pada peraturan, norma dan praktik-praktik GCG yang berlaku. Pelaksanaan Astra GCG diimbangi dengan proses pengawasan, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan untuk menjaga keselarasan praktik-praktik GCG terbaik terhadap perkembangan terbaru.

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

In 2010, the Board of Directors directed the Astra Group on its journey toward the goal of becoming "The Pride of the Nation", with the Triple-P Roadmap serving as a strategic framework. This strategic framework outlines the formulation and implementation of work programs systematically and structurally, comprising the Portfolio Roadmap for the business strategies, the People Roadmap for human capital strategies, and Public Contribution Roadmap for the social responsibility program strategies.

Following a decade of Triple-P Roadmap implementation, the Board of Commissioners has witnessed Astra Group's transformation through various achievements since it was established more than 60 years ago. Astra's business coverage has spread throughout the country and even to the global export market. The competencies and spirit of Astra's employees to innovate and perform continue to serve as an important driver of the dynamic growth of the business. Social contributions of Astra Group are professionally managed with full commitment to ensure the effective implementation of the programs to create meaningful social benefits. The Board of Directors diligently managed the Triple-P Roadmap implementation through the Plan-Do-Check-Action (PDCA) principles and the Astra Management System (AMS). The Board of Commissioners has full confidence that the business strategy and outlook that has been prepared by the Board of Directors will continue to drive Astra to grow and prosper as well as to inspire all stakeholders to unite and reach their best achievements.

### View on Corporate Governance Implementation

Astra's aspiration to become the Pride of the Nation is supported by a strong commitment on ensuring good corporate governance. The Board of Commissioners believes that the success achieved at each stage of the Triple-P Roadmap (Portfolio, People and Public Contribution) strategic framework also reflects the implementation of the principles of good corporate governance which has been carried out in Astra Group's business operations today.

Astra has in place a series of codes of ethics and conduct that form the basis of Astra's Good Corporate Governance (GCG), with reference to applicable regulations, norms and GCG practices. Astra GCG's implementation is coupled with a continuous oversight, evaluation and improvement process designed to maintain consistent alignment with latest development of GCG best practices.

## Penilaian terhadap Kinerja Direksi atas Pengelolaan Perusahaan

Ditengah iklim bisnis yang menantang, Direksi dapat terus mempertahankan kinerja yang baik. Kinerja Grup Astra pada tahun 2019 merefleksikan upaya terbaik Direksi dalam mengelola Perusahaan untuk mengatasi berbagai tantangan internal dan eksternal, disertai dengan eksekusi yang didukung proses pengawasan dan evaluasi.

Grup Astra senantiasa mendukung pemanfaatan teknologi digital pada bisnisnya. Digitalisasi Astra pada dasarnya digunakan untuk memberdayakan teknologi digital sebagai penggerak bagi operasional bisnis, dengan fokus untuk menghasilkan manfaat yang optimum bagi pelanggan.

Pada divisi bisnis otomotif, bisnis empat roda Grup mengalami penurunan volume penjualan, seiring dengan melemahnya kondisi pasar roda empat nasional pada tahun 2019. Sementara itu, volume penjualan bisnis roda dua Grup hanya bertumbuh sedikit, di tengah kondisi ekonomi yang tidak kondusif. Namun demikian, grup mobil dan motor Grup dapat sedikit meningkatkan pencapaian pangsa pasarnya pada tahun 2019. Bisnis komponen terus mendorong reputasi dan kinerjanya sebagai salah satu produsen komponen terdepan untuk pasar domestik serta ekspor.

Divisi jasa keuangan berhasil meraih peningkatan kinerja yang baik, dengan didukung strategi ekspansi portofolio kredit yang hati-hati serta upaya pemulihian kualitas aset yang terus dilakukan.

Divisi alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi hanya bertumbuh sedikit. Pertumbuhan ini dikontribusikan oleh bisnis tambang emas, yang sebagian terimbas oleh penurunan volume penjualan alat berat, sebagai dampak pelemahan harga rata-rata batu bara, dan kerugian pada bisnis kontraktor umum.

Divisi agribisnis menghadapi kendala operasional sebagai dampak dari rendahnya harga komoditas CPO, sehingga mencatat perolehan laba yang menurun secara signifikan. Ditengah kondisi ini, segmen agribisnis tetap senantiasa melakukan upaya-upaya efisiensi dan produktivitas, yang mencakup program efisiensi biaya produksi, serta strategi intensifikasi, mechanisasi dan otomasi pada areal perkebunannya.

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

Amidst a challenging business climate, the Board of Directors has been able to maintain good business performance. Astra Group's performance in 2019 reflects the best efforts by the Board of Directors in managing the Company to overcome a range of internal and external challenges, accompanied by an execution process that was supported by monitoring and evaluation processes.

Astra Group continues to support the use of digital technology in its businesses. Astra digitalization is essentially used to leverage digital technology as the driver for business operations, focused on creating optimum benefits for customers.

In the automotive business division, the Group's four-wheeler business experienced a decline in sales volume, in line with the general weakening of the national four-wheeler market in 2019. Meanwhile, the sales volume of the Group's two-wheeler business grew slightly, amid adverse economic conditions. Nonetheless, the Group's car and motorcycle businesses have managed to improve their market shares in 2019. The component business continued to enhance its reputation and performance as one of the leading components manufacturers in both domestic and export markets.

The financial services division succeeded in attaining favorable performance improvements backed by a careful loan portfolio expansion strategy and continuous efforts for asset quality recovery.

The heavy equipment, mining, construction and energy division experienced a slight growth. The growth was supported by contributions from gold mining, which offset the impact of lower heavy equipment sales volume, on the back of weakening average coal prices, and loss incurred in the general contractor business.

The agribusiness division faced operational constraints owing to low CPO prices, which led to a significant decline in profitability. Given these conditions, the agribusiness segment maintained its commitment to ongoing efficiency and productivity initiatives, covering production cost efficiency programs as well as applying intensification, mechanization and automation strategies to its plantation.

## Laporan Dewan Komisaris

### Board of Commissioners Report

Divisi infrastruktur dan logistik berhasil mendorong kenaikan profitabilitas yang signifikan, melalui pengelolaan operasional seluruh aset jalan tol dan infrastruktur pelabuhan serta pengembangan usaha solusi pengelolaan jalan tol. Bisnis infrastruktur mengelola portofolio enam konsesi jalan tol sepanjang 350km yang telah beroperasi di jaringan jalan tol Trans-Jawa dan tol lingkar luar Jakarta.

Divisi teknologi informasi juga senantiasa mengoptimalkan bisnis intinya untuk menghadirkan inovasi solusi cetak dan proses bisnis bernali tambah bagi semua pelanggannya.

Divisi properti terus memperkuat reputasinya di industri melalui peluncuran berbagai proyek hunian, berkolaborasi dengan mitra-mitra yang kuat dibidangnya dan terkemuka.

#### Pengawasan terhadap Implementasi Strategi Perusahaan

Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk melaksanakan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan Perseroan oleh Direksi.

Proses tersebut meliputi pengkajian secara seksama dan pembahasan rutin dengan Direksi dalam mengantisipasi dampak dari perkembangan kondisi ekonomi, industri dan bisnis terhadap operasional dan kinerja Perseroan. Dewan Komisaris juga memberikan masukan dan nasihat kepada Direksi terkait pelaksanaan keputusan investasi dan strategi bisnis.

Dalam pelaksanaan tugas-tugas pengawasan, Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Eksekutif, yang masing-masing memiliki lingkup wewenang dan tanggung jawabnya. Dewan Komisaris menilai bahwa pelaksanaan tugas oleh Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Eksekutif Perseroan sepanjang tahun 2019 telah dilaksanakan dengan baik dan memuaskan.

The infrastructure and logistics division was successful in generating a significant improvement in profitability, through managing operations of all toll road assets and port infrastructure, as well as development of toll road management solution business. The infrastructure business manages a portfolio of six toll road concessions with total length of 350km of operational toll roads along the Trans-Java network and in the Jakarta Outer Ring Road.

The information technology division continued to optimize its core businesses to deliver printing solution innovations and value-added business processes for all its customers.

The property division continued to strengthen its reputation in the industry by launching several residential projects in collaboration with strong and reputable partners.

#### Oversight on the Company Strategy Implementation

The Board of Commissioners is responsible for performing the oversight function on the Company's management by the Board of Directors.

The process involves a thorough assessment and routine discussions with the Board of Directors in anticipating the impacts of developments in the economic, industry and business conditions on the Company's operations and performance. The Board of Commissioners also provides recommendations and counsel to the Board of Directors regarding the execution of investment decisions and business strategies.

In exercising oversight duties, the Board of Commissioners seeks assistance from the Audit Committee, the Nomination and Remuneration Committee as well as the Executive Committee, each with their respective scope of authority and responsibilities. The Board of Commissioners assessed that the performance of duties of the Audit Committee, Nomination and Remuneration Committee and Executive Committee throughout 2019 has been well and satisfactorily implemented.

## Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Pada tahun 2019, terdapat perubahan komposisi Dewan Komisaris yang telah disetujui oleh Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang diselenggarakan pada tanggal 25 April 2019. Susunan Dewan Komisaris pada akhir tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Presiden Komisaris	<b>Budi Setiadharma</b>	President Commissioner
Komisaris Independen	<b>Muhamad Chatib Basri*</b>	Independent Commissioner
Komisaris Independen	<b>Sri Indrastuti Hadiputran</b>	Independent Commissioner
Komisaris Independen	<b>Akihiro Murakami</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>David Alexander Newbigging</b>	Commissioner
Komisaris	<b>John Raymond Witt</b>	Commissioner
Komisaris	<b>Stephen Patrick Gore</b>	Commissioner

\* Perseroan menerima surat pengunduran diri Bp. Muhamad Chatib Basri pada tanggal 12 Desember 2019  
 The Company received a resignation letter from Mr. Muhamad Chatib Basri on 12 December 2019

Mewakili Dewan Komisaris, kami ingin menyambut Saudara Akihiro Murakami dan Saudara Stephen Patrick Gore sebagai anggota baru Dewan Komisaris Perseroan. Selanjutnya, kami menyampaikan rasa terima kasih kepada Saudara Takayuki Yoshitsugu dan Saudara Adrian Teng Wei Ann, atas kontribusi dan jasa mereka selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris.

## Ucapan Terima Kasih

Sebagai penutup, Dewan Komisaris ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pemangku kepentingan Astra atas dukungan dan kerja samanya. Kami juga memberikan apresiasi kepada seluruh Direksi dan Insan Astra atas dedikasi dan kerja keras yang mendorong pencapaian kinerja dan prestasi Astra yang baik.

## Changes in the Board of Commissioners' Composition

In 2019, there were changes in the composition of the Board of Commissioners, as approved by the Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) held on 25 April, 2019. The composition of the Board of Commissioners' membership at the end of 2019 is as follows:

On behalf of the Board of Commissioners, we would like to welcome Mr. Akihiro Murakami and Mr. Stephen Patrick Gore as new members of the Board of Commissioners of the Company. We would also like to thank Mr. Takayuki Yoshitsugu and Mr. Adrian Teng Wei Ann for their contribution and service as members of the Board of Commissioners.

## Appreciation

In closing, the Board of Commissioners would like to express the highest gratitude to all stakeholders of Astra for their continuous support and cooperation. We also wish to convey our appreciation to the Board of Directors and all Astra employees for their dedication and hard work which have driven Astra's good performance and achievements.

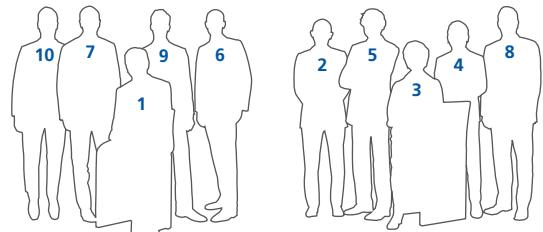
Jakarta, Maret 2020 | Jakarta, March 2020  
 Atas Nama Dewan Komisaris | On Behalf of the Board of Commissioners  
 PT Astra International Tbk

**Budi Setiadharma**  
 Presiden Komisaris | President Commissioner

# Dewan Komisaris

Board of Commissioners





- |  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| <b>1. Budi Setiadharma</b><br>Presiden Komisaris<br>President Commissioner | <b>2. Muhamad Chatib Basri*</b><br>Komisaris Independen<br>Independent Commissioner | <b>3. Sri Indrastuti Hadiputran</b><br>Komisaris Independen<br>Independent Commissioner | <b>4. Akihiro Murakami</b><br>Komisaris Independen<br>Independent Commissioner |
| <b>5. Anthony John Liddell Nightingale</b><br>Komisaris<br>Commissioner    | <b>6. Benjamin William Keswick</b><br>Komisaris<br>Commissioner                     | <b>7. Mark Spencer Greenberg</b><br>Komisaris<br>Commissioner                           |  |
| <b>8. David Alexander Newbigging</b><br>Komisaris<br>Commissioner          | <b>9. John Raymond Witt</b><br>Komisaris<br>Commissioner                            | <b>10. Stephen Patrick Gore</b><br>Komisaris<br>Commissioner                            |  |

\*) Perseroan menerima surat pengunduran diri Bp. Muhamad Chatib Basri pada tanggal 12 Desember 2019  
 The Company received a resignation letter from Mr. Muhamad Chatib Basri on 12 December 2019



# Laporan Direksi

Board of Directors Report

**Prijono Sugiarto**

Presiden Direktur | President Director





**Konsistensi Grup Astra dalam mengimplementasikan strategi *Triple-P Roadmap* merupakan kunci bagi pertumbuhan bisnis yang berjenjang, berimbang dan berkelanjutan.**

Astra Group's consistency in implementing the *Triple-P Roadmap* strategy is the key to structured, balanced and sustainable business growth.



### Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Kondisi ekonomi global sampai hari ini masih dilanda ketidakpastian, terutamanya dipicu oleh perang dagang antara Amerika Serikat (AS) dan Tiongkok yang masih berlangsung. Hal ini berdampak pada pertumbuhan ekonomi global tahun 2019 yang hanya mencapai 2,9%, jauh di bawah realisasi pertumbuhan ekonomi pada tahun 2018, yaitu 3,6%. Perlambatan pertumbuhan ekonomi dunia harus dicermati karena dapat mengarah pada kontraksi ekonomi di beberapa negara tertentu, menurunnya kepercayaan konsumen dan meningkatnya gejolak pasar. Perlambatan pertumbuhan ekonomi tidak hanya dirasakan oleh AS dan Tiongkok sebagai negara yang tengah berkonflik, namun juga berdampak, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap beberapa negara mitra dagang mereka, baik di negara maju maupun negara berkembang, termasuk Indonesia.

Dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, dampak perang dagang pada perekonomian Indonesia lebih signifikan pada tahun 2019. Melemahnya harga komoditas, terutamanya batu bara dan minyak kelapa sawit (crude palm oil/CPO), menekan nilai perdagangan ekspor, sementara investasi pemerintah, terutama melalui akselesi proyek infrastruktur, belum dapat memacu aktivitas ekonomi nasional. Selain itu, pemilihan presiden yang diselenggarakan pada semester pertama tahun 2019 menyebabkan penundaan aktivitas ekonomi para pelaku bisnis maupun aktivitas belanja masyarakat umum, sehingga turut memperlambat laju pertumbuhan ekonomi nasional yang hanya mencapai 5,02%, dibandingkan dengan 5,17% pada tahun 2018. Namun demikian, fundamental ekonomi Indonesia masih cukup sehat didukung oleh permintaan domestik yang stabil serta tingkat inflasi yang terkendali.

### Dear Respected Stakeholders,

The global economic conditions today remain affected by uncertainty, mainly triggered by the ongoing trade war between the United States (US) and China. This condition has dampened the global economic growth in 2019 to reach only 2.9%, far below the realized growth rate of 3.6% in 2018. The slowdown in world economic growth must be closely monitored as it could potentially lead to economic contraction in certain countries, declining consumer confidence and rising market turmoil. Slowing economic growth was felt not only in US and China as the parties directly engaged in the conflict, but also generated both direct and indirect impacts on their trading partners, both developed as well as developing nations, including Indonesia.

In comparison to previous years, the impacts of the trade war on the Indonesia's economy was more significant in 2019. Weakening commodity prices, particularly coal and crude palm oil (CPO), depressed export trade while government investment, mainly through acceleration of infrastructure projects, has not served an effective driver to national economic activities. Further, the presidential election, which was held in the first semester of 2019, prompted delays in economic activities for businesses as well as spending by the general public, thereby further contributing to a slowdown in national economic growth at only 5.02%, compared to 5.17% achieved in 2018. Nonetheless, the fundamentals of Indonesia's economy remain relatively sound, supported by stable domestic demand and manageable inflation.

## Laporan Direksi

### Board of Directors Report

Dengan berbagai risiko ketidakpastian yang mempengaruhi dunia bisnis nasional dan global, Grup Astra tetap mampu mencatatkan kinerja yang memuaskan pada tahun 2019, dengan pencapaian laba bersih yang sedikit bertumbuh dibandingkan dengan tahun sebelumnya, serta didukung dengan posisi keuangan yang sehat. Meskipun demikian, Grup Astra senantiasa berhati-hati dalam menyambut tahun 2020, mengingat risiko ketidakpastian global, kompetisi di pasar mobil yang masih menantang serta masih lemahnya harga batu bara.

### Strategi Perusahaan dan Kebijakan Strategis

Pada tahun 2010, Astra mulai menerapkan strategi *Triple-P Roadmap* sebagai panduan dalam proses transformasi menjadi "Kebanggaan Bangsa". *Triple-P Roadmap* merupakan kerangka strategis yang terdiri dari: (1) *Portfolio Roadmap* sebagai panduan pertumbuhan bisnis, (2) *People Roadmap* sebagai panduan pengembangan sumber daya manusia, dan (3) *Public Contribution Roadmap* sebagai panduan untuk implementasi kontribusi sosial berkelanjutan. Keberhasilan pelaksanaan strategi tersebut sangat ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu: kejelasan strategi *Roadmap*, keberanian dalam implementasi serta kedisiplinan pada proses eksekusi. Melalui implementasi strategi ini, diharapkan Astra mampu merealisasikan pertumbuhan bisnis yang berjenjang, berimbang dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Tahun 2019 merupakan tahun terakhir dalam pelaksanaan strategi *Triple P-Roadmap* untuk mencapai Goal 2020 menjadikan Astra sebagai "Kebanggaan Bangsa". Pada tahun 2019, Astra mengangkat tema "*Inspiring the Nation*". Keberhasilan Astra untuk menjadi perusahaan yang menginspirasi bangsa akan bergantung pada kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap Revolusi Industri 4.0 yang digerakkan oleh kemajuan teknologi digital. Sebagai salah satu grup usaha terbesar di tanah air, Astra diharapkan dapat menjadi panutan dalam memainkan peran penting sebagai agen pembangunan nasional. Untuk menjadi panutan yang dapat menginspirasi dunia bisnis dan ekonomi di Indonesia, Astra perlu fokus terhadap tiga faktor utama, yaitu:

- Melakukan semua kegiatan bisnis yang berlandaskan pada Profesionalisme, Integritas dan Pengelolaan SDM yang berkesinambungan**

Dalam sejarahnya selama lebih dari 60 tahun, berbagai pemangku kepentingan telah memilih untuk menjalin hubungan bisnis dengan Astra. Hal ini didasari keyakinan bahwa Astra merupakan perusahaan yang senantiasa

Amid the prevalence of risks and uncertainties in the national and global business climate, Astra Group managed to record a satisfactory performance in 2019, achieving a net income slightly higher than the previous year, supported by a strong balance sheet. Nevertheless, Astra Group remains cautious over the outlook in 2020, considering the risks of global uncertainties, challenging competition in the car market and prolonged weak coal prices.

### Corporate Strategy and Strategic Policy

In 2010, Astra initiated the implementation of the Triple-P Roadmap strategy as transformation guidance to become "The Pride of the Nation". The Triple-P Roadmap is a framework consisting of: (1) Portfolio Roadmap as the outline for business growth, (2) People Roadmap as the outline for human capital development, and (3) Public Contribution Roadmap as the outline for implementing sustainable social contribution. Successful implementation of this strategic framework is highly dependent on three critical factors: clarity of the Roadmap strategy, courage on the implementation and discipline in execution. The Board of Directors expects that the strategy implementation will enable Astra to realize structured, balanced and sustainable business growth over the longer term.

2019 was the final year in the implementation of the Triple-P Roadmap strategy to reach the Goal 2020 to make Astra the "Pride of the Nation". In 2019, Astra raised the theme of "Inspiring the Nation". Astra's success to become a company that inspires the nation will rest on the ability to adapt rapidly to the Industry 4.0 Revolution, which is driven by advances in digital technology. As one of the largest business groups in the country, Astra can be a role model as a national development agent. To serve as a role model that can inspire the economic and business world in Indonesia, Astra needs to focus on three important factors, namely:

- Conduct all business activities on the basis of Professionalism, Integrity and Sustainable Human Capital Management**

Throughout more than 60 years of its history, numerous stakeholders have chosen to establish business relationships with Astra. Such decision is founded on the view that Astra is a company that has always been

dikelola secara profesional dan penuh integritas sebagai kunci kesinambungan. Selain itu, kompetensi insan Astra terus menjadi prioritas bagi manajemen, sebagaimana tertuang dalam kerangka strategi *People Roadmap*.

## 2. *Make Things Happen*

Salah satu ciri insan Astra adalah kemampuan mereka untuk mewujudkan secara nyata program atau rencana kerja yang telah ditetapkan, dengan semangat memberikan bukti dan bukan janji. Kemampuan eksekusi ini ditopang oleh penguasaan kompetensi dan sistem manajemen yang mapan sehingga membentuk pola pikir dan pola kerja yang prima sebagai bagian dari budaya Perusahaan Astra. Kekuatan *make things happen* menjadi motor pertumbuhan bisnis yang membuka peluang lapangan kerja baru, termasuk semangat *start-up* yang solid dalam lingkup Grup Astra saat ini.

## 3. Mempertahankan posisi Astra sebagai “*Partner of Choice*”

Merupakan suatu kehormatan bagi Astra bahwa banyak pihak menjadi relasi bisnis dan menjalin kemitraan bersama Astra, dimana hal ini mencerminkan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap Astra. Untuk menjaga kepercayaan ini, Astra sepenuhnya menyadari bahwa dibutuhkan kemampuan berkomunikasi yang unggul untuk menjembatani perbedaan latar belakang antar mitra kerja sehingga jalinan hubungan bisnis menjadi harmonis. Ke depan, kredibilitas Astra juga perlu dipertahankan melalui penguasaan teknologi dan kompetensi yang saling melengkapi dengan berbagai mitra bisnis.

## Kinerja Tahun 2019 – Perbandingan antara Target dan Hasil yang Dicapai

Grup Astra mencatatkan kinerja keuangan yang stabil pada tahun 2019, dengan penurunan kontribusi dari divisi agribisnis dan otomotif, yang mengurangi peningkatan kontribusi dari divisi jasa keuangan dan usaha tambang emas Grup.

Pendapatan bersih konsolidasian Grup Astra adalah sebesar Rp237,2 triliun, sedikit menurun dibandingkan pendapatan bersih konsolidasi tahun 2018, yaitu Rp239,2 triliun. Laba bersih Grup pada tahun 2019 tidak berubah, yaitu Rp21,7 triliun.

managed professionally and with full integrity as the key to its sustainability. In addition, competency of Astra employees is a constant priority for management, as outlined in the strategic framework of the People Roadmap.

## 2. *Make Things Happen*

A defining characteristic of Astra employees is their ability to carry out predetermined work plans and programs, driven by the spirit of delivering results and not empty promises. This ability to execute is supported by mastery of competencies and an established management system in place which shapes an exemplary mindset and work ethics as part of Astra's corporate culture. The power of ‘make things happen’ is the engine for business growth that opens new job opportunities, including a solid start-up spirit within Astra Group's today.

## 3. Maintaining Astra's position as the “*Partner of Choice*”

It is an honor that many parties engage in long-term business relationships and partnerships with Astra, which reflects the considerable trust they have in Astra. Astra fully realizes that in order to preserve this trust, strong communication skills are essential to bridge the differences in backgrounds between partners and to foster a business relationship built on harmony. Going forward, Astra's credibility must also be secured by mastering technology and competencies that are complementary to various business partners.

## Performance in 2019 – A Comparison Between Targets and Achievements

The Group's financial performance was stable in 2019, with lower contributions from its agribusiness and automotive divisions offsetting a higher contribution from its financial services division and gold mining operation.

The Group's consolidated net revenue for the year was Rp237.2 trillion, slightly lower than Rp239.2 trillion recorded in 2018. The Group's net income was relatively unchanged from the previous year at Rp21.7 trillion.

## Laporan Direksi

### Board of Directors Report

Utang bersih, di luar Grup anak perusahaan jasa keuangan, mencapai Rp22,2 triliun pada akhir tahun 2019, dibandingkan Rp13,0 triliun pada akhir tahun 2018, terutama disebabkan oleh tambahan investasi Grup pada jalan tol dan Gojek, serta belanja modal pada bisnis kontraktor pertambangan. Anak perusahaan Grup segmen jasa keuangan mencatat utang bersih sebesar Rp45,8 triliun pada akhir tahun 2019, dibandingkan dengan Rp47,7 triliun pada akhir tahun 2018.

Pencapaian kinerja Grup Astra pada tahun 2019 dapat dipetakan berdasarkan kerangka strategi *Triple-P Roadmap* sebagai berikut:

#### **Portfolio Roadmap**

Berikut merupakan ulasan kinerja masing-masing lini bisnis Grup Astra selama tahun 2019:

##### **Otomotif**

Pendapatan bersih dari segmen otomotif Grup tercatat turun 2% dari Rp106,0 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp103,3 triliun pada tahun 2019. Laba bersih yang diraih mencapai Rp8,4 triliun, turun 1% dari tahun 2018 sebesar Rp8,5 triliun, yang disebabkan oleh penurunan volume penjualan kendaraan roda empat dan kenaikan biaya produksi manufaktur, yang sebagian diimbangi oleh kenaikan volume penjualan kendaraan roda dua.

Pada pasar kendaraan roda empat, Grup Astra mencatatkan penurunan volume penjualan mobil sebesar 8% menjadi 536.000 unit pada tahun 2019. Dalam kondisi persaingan pasar roda empat yang tinggi, Grup mobil Astra mampu mencatatkan peningkatan pangsa pasar dari 51% pada tahun 2018 menjadi 52%. Sepanjang tahun 2019, Grup meluncurkan 15 model baru dan 11 model *revamped*.

Pada pasar kendaraan roda dua, PT Astra Honda Motor (AHM) mampu mencatatkan kenaikan volume penjualan sepeda motor sebesar 3% dari 4,8 juta unit menjadi 4,9 juta unit, dengan pangsa pasar meningkat dari 75% pada tahun 2018 menjadi 76% pada tahun 2019. Kinerja ini didukung dengan memperkenalkan 6 model baru dan 21 model *revamped* sepanjang tahun 2019.

Net debt, excluding the Group's financial services subsidiaries, was Rp22.2 trillion at the end of 2019, compared to Rp13.0 trillion at the end of 2018, mainly due to the Group's new toll road and Gojek investments, as well as capital expenditure in its mining contracting business. The Group's financial services subsidiaries had net debt of Rp45.8 trillion at the end of 2019, compared with Rp47.7 trillion at the end of 2018.

The performance achieved by Astra Group in 2019 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 2019:

##### **Automotive**

Net revenues from the Group's automotive business segment decreased by 2% from Rp106.0 trillion in 2018 to Rp103.3 trillion in 2019. Net income fell by 1% to Rp8.4 trillion, compared with Rp8.5 trillion in 2018, mainly due to lower car sales volumes and increased manufacturing costs, partly offset by higher motorcycle sales volumes

In the four-wheeler market, Astra Group recorded a decline in car sales volumes of 8% to 536,000 units in 2019. Amid intensive competition in the four-wheeler market, Astra's car sales recorded market share improvement from 51% in 2018 to 52% in 2019. 15 new models and 11 revamped models were launched during the year

In the two-wheeler market, PT Astra Honda Motor (AHM)'s sales increased by 3% from 4.8 million units to 4.9 million units, with improved market share from 75% to 76%. The performance was supported with 6 new models and 21 revamped models launched during the year.

Bisnis komponen otomotif di bawah pengelolaan PT Astra Otoparts Tbk menghasilkan peningkatan laba bersih sebesar 21% menjadi Rp740 miliar (2018: Rp611 miliar) pada tahun 2019, utamanya didukung oleh peningkatan pendapatan dari pasar suku cadang pengganti (*replacement market*) serta biaya produksi yang lebih rendah.

#### Jasa Keuangan

Segmen grup jasa keuangan mampu meraih kenaikan pendapatan bersih sebesar 5% menjadi Rp20,3 triliun pada tahun 2019 dari Rp19,3 triliun pada tahun 2018. Laba bersih juga mengalami pertumbuhan yang baik sebesar 22% menjadi Rp5,9 triliun pada tahun 2019 dari Rp4,8 triliun pada tahun 2018, terutama disebabkan oleh portofolio pembiayaan yang lebih besar dan membaiknya kredit bermasalah. Bisnis pembiayaan otomotif dan PT Bank Permata Tbk memberikan kontribusi pertumbuhan kredit, yang sebagian diimbangi oleh penurunan jumlah pembiayaan dari bisnis pembiayaan alat berat. Segmen bisnis asuransi, baik asuransi umum dan asuransi jiwa, juga mengalami peningkatan kinerja pada tahun 2019.

#### Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Lini bisnis alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi Grup Astra mengalami sedikit penurunan pendapatan bersih menjadi Rp84,0 triliun pada tahun 2019 dari Rp84,5 triliun pada tahun 2018. Kontribusi laba bersih meningkat sebesar 1% dari Rp6,6 triliun menjadi Rp6,7 triliun, terutama didukung oleh kontribusi dari tambang emas yang baru diakuisisi, diimbangi oleh penurunan penjualan alat berat, dan kerugian yang dialami oleh bisnis kontraktor umum.

Bisnis mesin konstruksi, yang dikelola oleh PT United Tractors Tbk (UT), mencatat penurunan penjualan alat berat Komatsu sebesar 40% menjadi 2.926 unit pada tahun 2019 (2018: 4.879 unit), sedangkan pendapatan suku cadang dan jasa pemeliharaan juga menurun. UT mempertahankan posisi alat berat Komatsu dengan pangsa pasar nasional sebesar 30% pada tahun 2019.

The automotive component business under management of PT Astra Otoparts Tbk recorded a 21% increase in net income to Rp740 billion (2018: Rp611 billion) in 2019, mainly due to higher revenue from the replacement market and lower production costs.

#### Financial Services

The Group's financial services segment was able to achieve a 5% increase in net revenue to Rp20.3 trillion in 2019 from Rp19.3 trillion in 2018. Net income grew strongly by 22% to Rp5.9 trillion in 2019 from Rp4.8 trillion in 2018, mainly supported by a larger loan portfolio and an improvement in non-performing loans. The automotive financing business and PT Bank Permata Tbk contributed to the loan growth, partly offset by lower financing from the heavy equipment financing business. The insurance business segment, both general insurance and life insurance, also recorded improved performance in 2019.

#### Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

Astra Group's heavy equipment, mining, construction and energy business segment saw net revenue decrease slightly to Rp84.0 trillion in 2019 from Rp84.5 trillion in 2018. Net income contribution improved by 1% from Rp6.6 trillion to Rp6.7 trillion, mainly supported by contribution from the newly acquired gold mine, offset by the impact of lower heavy equipment sales and loss incurred in the general contracting business.

The construction machinery business, which is managed by PT United Tractors Tbk (UT), recorded a decline in Komatsu heavy equipment sales of 40% to 2,926 units in 2019 (2018: 4,879 units), while spare parts and maintenance services revenues were also lower. UT maintained Komatsu's position in the heavy equipment market with a 30% national market share in 2019.

## Laporan Direksi

### Board of Directors Report

Bisnis kontraktor penambangan yang dijalankan oleh anak usaha UT, PT Pamapersada Nusantara, mencatat pertumbuhan kinerja dengan peningkatan pengupasan lapisan tanah (*overburden removal*) sebesar 1% menjadi 989 juta bcm, diiringi kenaikan produksi batu bara sebesar 5% menjadi 131 juta ton.

Pada bisnis pertambangan yang berada di bawah pengelolaan anak usaha UT, PT Tuah Turangga Agung, berhasil mencatat peningkatan volume penjualan batu bara sebesar 21% dengan jumlah 8,5 juta ton pada tahun 2019, termasuk penjualan *coking coal* sebesar 1,2 juta ton. Namun, kinerja tahun 2019 tersebut terimbas oleh harga batu bara yang lebih rendah.

PT Agincourt Resources, tambang emas yang 95% sahamnya dimiliki oleh UT, mencatatkan penjualan emas sebesar 410.000 ons sepanjang tahun 2019.

Perusahaan kontraktor umum, PT Acset Indonusa Tbk melaporkan rugi bersih sebesar Rp1,1 triliun pada tahun 2019, dibandingkan dengan perolehan laba bersih sebesar Rp18 miliar pada tahun 2018, terutama karena meningkatnya biaya proyek dan pendanaan untuk berbagai proyek yang sedang berjalan.

PT Bhumi Jati Power, perusahaan energi yang 25% sahamnya dimiliki oleh UT, terus melakukan konstruksi fasilitas PLTU 2x1.000 MW di Jepara, Jawa Tengah, dengan target jadwal operasional pada tahun 2021.

#### Agribisnis

Segmen agribisnis Grup Astra yang dijalankan oleh PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL) mencatatkan penurunan pendapatan bersih sebesar 18% dari Rp19,1 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp17,5 triliun pada tahun 2019. Profitabilitas AAL menghadapi tekanan dari rendahnya harga rata-rata minyak kelapa sawit (CPO), sehingga AAL mencatatkan penurunan laba bersih sebesar 85% menjadi Rp168 miliar pada tahun 2019. Volume penjualan minyak kelapa sawit dan produk turunannya meningkat sebesar 3% menjadi 2,3 juta ton pada tahun 2019.

#### Infrastruktur dan Logistik

Segmen infrastruktur dan logistik Grup Astra berhasil meraih peningkatan pendapatan bersih menjadi Rp7,4 triliun pada tahun 2019, naik 12% dari Rp6,6 triliun pada tahun 2018. Laba bersih mencatat kenaikan sebesar 49% dari Rp196 miliar pada tahun 2018 menjadi Rp292 miliar, terutama disebabkan oleh meningkatnya pendapatan dari ruas jalan tol yang telah beroperasi.

The mining contractor business operated by UT's subsidiary, PT Pamapersada Nusantara, recorded improved performance with an increase in overburden removal volume of 1% to 989 million bcm, accompanied by a 5% increase in coal production to 131 million tonnes.

The mining business, managed by UT's subsidiary, PT Tuah Turangga Agung, achieve an increase of 21% in total coal sales volume to reach 8.5 million tonnes in 2019, including 1.2 million tonnes of coking coal. Nonetheless, the 2019 performance was affected by lower coal prices.

PT Agincourt Resources, 95%-owned gold mine by UT, achieved gold sales of 410,000 oz in 2019.

General contractor, PT Acset Indonusa Tbk, reported a net loss of Rp1.1 trillion in 2019, compared to a net income of Rp18 billion in 2018, mainly due to increased project and funding costs for several ongoing contracts.

PT Bhumi Jati Power, 25%-owned by UT, continued progress in the construction of 2x1,000 MW coal-fired power plant in Jepara, Central Java, with operations targeted to commence in 2021.

#### Agribusiness

Astra Group's agribusiness segment, managed by PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL), recorded a decline in net revenues of 18% from Rp19.1 trillion in 2018 to Rp17.5 trillion in 2019. AAL faced pressure from lower average crude palm oil prices, which led to net income declining by 85% to Rp168 billion in 2019. Crude palm oil and derivatives sales increased by 3% to 2.3 million tonnes in 2019.

#### Infrastructure and Logistics

Astra Group's infrastructure and logistics business segment achieved an increase in net revenues to Rp7.4 trillion in 2019, 12% higher than Rp6.6 trillion achieved in 2018. Net income increased by 49% from Rp196 billion in 2018 to Rp292 billion, mainly due to improved revenues from its operational toll roads.

Pada tahun 2019, Grup telah mengelola 6 konsesi ruas jalan tol dengan total sepanjang 350km, termasuk Jalan Tol Trans Jawa dan Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta. Aset infrastruktur non-tol Pelabuhan Eastkal di Penajam, Kalimantan Timur, juga kembali meraih kinerja yang baik di tahun 2019.

#### Teknologi Informasi

Bisnis teknologi informasi Grup Astra dikelola oleh PT Astra Graphia Tbk mencatat pendapatan bersih sebesar Rp4,4 triliun pada tahun 2019, naik 20% dibandingkan Rp3,7 triliun di tahun sebelumnya. Namun, kontribusi laba bersih menurun sebesar 7% menjadi Rp193 miliar dibandingkan Rp208 miliar pada tahun 2018, terutama disebabkan oleh margin laba operasi yang lebih rendah.

#### Properti

Segmen bisnis properti Grup mencatatkan kenaikan pendapatan bersih dari Rp145 miliar pada tahun 2018 menjadi Rp320 miliar in 2019. Namun, hal ini diiringi penurunan laba bersih dari Rp160 miliar pada tahun 2018 menjadi Rp83 miliar sebagai akibat dari menurunnya penerimaan laba yang diakui dari pengembangan proyek Anandamaya Residences, yang telah selesai proses konstruksinya pada tahun 2018.

Pada akhir tahun 2019, proyek-proyek Grup yang sedang dalam tahap pengembangan antara lain proyek Arumaya di Jakarta Selatan dan Asya di Jakarta Timur, keduanya merupakan proyek residensial, serta proyek pengembangan residensial dan komersial di lahan seluas 3 hektar yang berlokasi di *Central Business District* Jakarta.

#### People Roadmap

Kinerja sebuah perusahaan merupakan cerminan dari kemampuan pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki. Prinsip ini menjadi landasan bagi Astra dalam merancang *People Roadmap* sebagai panduan strategi pengembangan sumber daya manusia dengan arahan untuk merangkul filosofi *Think Globally, Act Locally* dalam rangka membangun semangat inovasi dan beradaptasi untuk mendukung transformasi Astra menjadi sebuah perusahaan yang dapat membangkitkan rasa bangga dan inspiratif.

In 2019, the Group managed 6 toll road concessions with total length of 350km along the Trans-Java network and in the Jakarta Outer Ring Road. Non-toll infrastructure asset Eastkal port in Penajam, East Kalimantan, also recorded positive performance in 2019.

#### Information Technology

Astra Group's information technology business managed by PT Astra Graphia Tbk recorded a net revenue of Rp4.4 trillion in 2019, 20% higher compared to Rp3.7 trillion in the previous year. However, net income contribution decreased by 7% to Rp193 billion compared to Rp208 billion in 2018, mainly due to lower operating profit margin.

#### Property

The Group's property business segment achieved higher net revenue from Rp145 billion in 2018 to Rp320 billion in 2019. However, this was accompanied by a decline in net income from Rp160 billion in 2018 to Rp83 billion, mainly due to reduced development earnings recognised from Anandamaya Residences as a result of the completion of its construction in 2018.

At the end of 2019, the Group's other projects under development included interests in Arumaya in South Jakarta and Asya in East Jakarta, both residential projects, and a 3-hectare residential and commercial development in Jakarta's Central Business District.

#### People Roadmap

The performance of a company is reflected by its ability to develop its human assets. This is the underlying principle by which Astra develops the People Roadmap as the main framework for people development strategies with the guiding direction of the philosophy 'Think Globally, Act Locally' in order to build an innovative spirit and to adapt to further Astra's transformation into a company capable of promoting a sense of pride and inspiration.

## Laporan Direksi

### Board of Directors Report

Astra senantiasa mengedepankan keselarasan praktik sumber daya manusia dengan praktik terbaik di tingkat global, antara lain melalui proses *benchmarking* yang berkelanjutan, dalam rangka mempertahankan daya saing yang setara dengan pemain global. Selain itu, pengakuan dari pihak eksternal terhadap praktik dan program sumber daya manusia Astra juga menjadi indikator atas efektivitas berbagai program dan implementasinya. Pada tahun 2019, Astra berhasil masuk dalam daftar perusahaan Indonesia yang mendapatkan gelar *Best Company to Work for in Asia* yang diselenggarakan oleh HR Asia Magazine di Indonesia, Hong Kong, Tiongkok, Malaysia, Filipina, Singapura, Taiwan, Thailand, Vietnam and Uni Emirat Arab. Kegiatan ini diikuti oleh 280 perusahaan. Astra juga masuk dalam daftar Perusahaan Idaman Pencari Kerja dari hasil survey Korn Ferry dan SWA yang melibatkan 3.512 responden dari 14 universitas terbaik nasional. Tahun 2019 menandai keempat kalinya Astra masuk ke dalam daftar ini. Seluruh pengakuan tersebut semakin menguatkan tekad Grup untuk bekerja lebih keras lagi dalam membangun potensi lebih dari 226.000 karyawan yang mendukung 235 perusahaan dalam jaringan bisnis Astra.

Program *Expert Track Management* merupakan salah satu program unggulan yang dikembangkan secara mandiri oleh Grup Astra untuk memberikan kesetaraan atas kesempatan pengembangan dan jenjang karir bagi karyawan yang bersifat *specialist* sebagaimana halnya karyawan *generalist*. Komitmen Astra pada inovasi dan perbaikan berkelanjutan juga dibina melalui program InnovAstra sebagai forum untuk insan Astra beradu kemampuan untuk memajukan semangat inovasi yang luas dalam lingkungan bisnis Grup Astra.

#### **Public Contribution Roadmap**

*Public Contribution Roadmap* merupakan pilar penting keberlanjutan perusahaan untuk menciptakan keseimbangan antara kepentingan bisnis dengan sosial dan lingkungan, dalam perjalanan untuk mewujudkan *Pride of the Nation*.

Dua subyek utama yang merupakan fokus kontribusi sosial Astra, yaitu: (1) pengelolaan Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (LK3) di dalam lingkungan internal Grup Astra, dan (2) program tanggung jawab sosial (*corporate social responsibility/CSR*), mencakup masyarakat di sekitar wilayah operasional serta masyarakat Indonesia secara umum. Program-program CSR Astra dikelompokkan pada 4 pilar utama, yaitu: Kesehatan, Pendidikan, Lingkungan dan Kewirausahaan.

Astra pays attention to consistently align people development programs with the best practices at the global level, among others by a continuous benchmarking process, as part of its strategies to sustain competitiveness at par with global players. Further, third party endorsements and recognition of Astra's people development programs and practices provide useful indicators as to the effectiveness of programs and their implementation. In 2019, Astra was named in the list of companies in Indonesia considered to be the Best Company to Work for in Asia, a survey held by HR Asia Magazine in Indonesia, Hong Kong, China, Malaysia, the Philippines, Singapore, Taiwan, Thailand, Vietnam and United Arab Emirates. 280 companies participated in this survey. Astra was also included in the list of Job Seekers' Company of Choice from a survey conducted by Korn Ferry and SWA involving 3,512 respondents from 14 of the country's best universities. 2019 marks the fourth time the Company entered this list. These acknowledgements further strengthen the Group's resolve to work even harder in building the potential of over 226,000 employees supporting 235 companies within Astra's business network.

The Expert Track Management program represents one of the flagship programs independently developed by Astra Group in order to provide equal opportunity for development and career path for specialist employees in parallel with their generalist colleagues. Astra is also fully committed to innovation and continuous improvements, fostered through InnovAstra as the forum available to Astra employees to compete and drive the innovative spirit to the next level throughout Astra Group.

#### **Public Contribution Roadmap**

The Public Contribution Roadmap is an important pillar of Corporate Sustainability to sustain a balance between business interests and social and environmental considerations, in Astra's Pride of the Nation journey.

Two main subjects that are the focus of Astra's social contributions are: (1) Environmental, Health, and Safety (EHS) within the Astra Group's internal environment, and (2) corporate social responsibility (CSR) programs, covering communities around operational areas and the people of Indonesia in general. Astra's CSR programs are classified into 4 main pillars: Health, Education, Environment and Entrepreneurship.

Astra senantiasa berupaya untuk mengoptimalkan pencapaian program-program CSR agar dapat menciptakan manfaat yang luas dan memberikan nilai tambah. Untuk itu, Astra membangun infrastruktur yang memadai untuk pelaksanaan program-program kontribusi sosial yang berkelanjutan tersebut di bawah koordinasi fungsi *Corporate Affairs*, yang didukung oleh karyawan yang menangani perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan efektivitas program-program di seluruh wilayah Indonesia secara cermat dan profesional.

Program-program kontribusi sosial dilakukan bersama-sama dengan sembilan yayasan Grup. Selain program-program di tingkat kantor pusat, masing-masing perusahaan Astra juga merancang 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 Astra Green Company (AGC) serta aspek kinerja komunitas berdasarkan Astra Friendly Company (AFC).

Hingga tahun 2019, pilar bidang kesehatan melakukan berbagai program, antara lain pembinaan terhadap 2.113 (2018: 1.989) posyandu, dukungan dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan gratis bagi 140.374 (2018: 135.034) pasien, dan donasi 267.044 (2018: 244.632) kantong darah. Kontribusi dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan disalurkan dalam bentuk bantuan dan pembinaan kepada 20.212 (2018: 19.421) sekolah, pembinaan 55.220 (2018: 54.606) guru dan paket beasiswa sejumlah 262.135 (2018: 247.554) dengan wilayah distribusi yang luas secara nasional. Untuk program lingkungan, telah dilakukan penanaman sebanyak 5,0 (2018: 4,9) juta pohon, termasuk 1,4 juta pohon bakau. Astra juga telah mengembangkan pusat buah langka (*Pranaraksa Center*) di 31 lokasi dengan total penanaman pohon buah langka sebanyak 19.482 pohon. Sedangkan untuk program kewirausahaan, telah dilakukan pembinaan oleh Grup Astra beserta segenap yayasannya sebanyak 12.642 (2018: 11.809) UMKM, dengan penerima manfaat 161.816 (2018: 103.162) orang, dan sejumlah 790 (2018: 615) penyandang disabilitas. Salah satu program unggulan CSR Astra adalah program desa binaan dengan fokus pendekatan pengembangan kewirausahaan, di mana pada tahun 2019 terdapat 645 Desa Sejahtera di bawah binaan Astra. Implementasi program-program 4 pilar CSR Astra dilakukan secara terintegrasi melalui 87 (2018: 78) "Kampung Berseri Astra" yang tersebar di 34 provinsi di Indonesia.

Astra continually strives to optimize CSR program achievements to create extensive benefits and offer added value. To this end, a comprehensive infrastructure has been built, which is dedicated to the task of implementing sustainable social contribution programs under the coordination of the Corporate Affairs function, with support of personnel professionally manage the planning, execution and monitoring of program effectiveness in various areas across Indonesia.

The social contribution programs are carried out jointly with nine Group foundations. In addition to programs at the head office level, each Astra company also carries out various independent programs to fulfill the needs of respective areas. The social contribution programs are subject to periodic assessment, with an assessment system for environmental performance aspects based on Astra Green Company (AGC) and community performance aspects based on Astra Friendly Company (AFC).

As of 2019, programs carried out under the health pillar included providing assistance to 2,113 (2018: 1,989) community clinics, support in the provision of free healthcare service to 140,374 (2018: 135,034) patients, and donation of 267,044 (2018: 244,632) blood bags. Contributions related to improving the quality of education were made through assistance and development aid to 20,212 (2018: 19,421) schools and 55,220 (2018: 54,606) teachers and distribution of 262,135 (2018: 247,554) scholarship grants with an extensive national coverage for distribution. For environmental programs, the activities involved planting 5.0 (2018: 4.9) million trees, including 1.4 million mangrove trees. In addition, Astra has developed endangered local fruit conservation centers (*Pranaraksa Center*) in 31 locations with a total of 19,482 endangered local fruit trees planted. In terms of entrepreneurship programs, Astra and its foundations have assisted approximately 12,642 (2018: 11,809) MSMEs, involving 161,816 (2018: 103,162) individual beneficiaries, and 790 (2018: 615) physically disadvantaged individuals. One of Astra's flagship CSR programs is a fostered village program promoting a focused approach of entrepreneurial development, with a total of 645 Desa Sejahtera fostered by Astra in 2019. The programs in Astra's four CSR pillars were implemented in an integrated manner through 87 (2018: 78) "Kampung Berseri Astra" initiatives undertaken in 34 provinces in Indonesia.

## Laporan Direksi

### Board of Directors Report

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. SATU Indonesia Awards ke-10 yang diselenggarakan pada tahun 2019 berhasil mencetak rekor baru jumlah partisipasi dengan 8.654 peserta dibandingkan 5.961 peserta pada tahun 2018, atau mengalami kenaikan pendaftaran sebesar 45%.

#### Kendala yang Dihadapi

Selama satu dekade terakhir, implementasi *Triple-P Roadmap* telah membantu Grup Astra dalam melakukan perencanaan dan eksekusi rancangan bisnis yang menyeluruh dan seksama. Tantangan ke depan adalah untuk terus memperhatikan pertumbuhan bisnis, dengan mengoptimalkan sinergi Astra yang berpotensi melahirkan berbagai peluang bisnis baru, serta investasi secara aktif namun terukur untuk menjaga keseimbangan portofolio bisnis yang tepat, tanpa konsentrasi berlebih pada sektor-sektor tertentu.

Perjalanan untuk menjadi Kebanggaan Bangsa juga menghadapkan Astra pada berbagai tantangan eksternal, khususnya tantangan Revolusi Industri 4.0 dan tren disruptif yang timbul dari berbagai bisnis model baru dan berpotensi mengganggu keberlanjutan aktivitas bisnis Grup. Terkait kemajuan teknologi dan digital, patut dipertimbangkan bahwa Indonesia akan menjadi pasar digital terbesar di Asia Tenggara pada tahun 2020 dengan jumlah 140 juta pengguna internet, yang didominasi oleh generasi milenial sekitar 83 juta jiwa atau 34% dari total penduduk Indonesia (sumber: Riset Alvara Center). Dengan perubahan lanskap bisnis ini, Grup Astra dituntut juga untuk mengubah pola interaksi untuk melayani generasi milenial yang melek teknologi dan memiliki loyalitas rendah.

Since 2010, Astra has held the Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards, to give appreciation to the nation's best young people upholding their pioneering spirit and idealism to share and create benefits with the surrounding communities. The awards have focus in five main areas: Health, Education, Environment, Entrepreneurship and Technology. The tenth SATU Indonesia Awards held in 2019 gained a new record of 8,654 participants compared to 5,961 participants in 2018, or 45% higher in application submission.

#### Challenges Encountered

Over the past decade, the Triple-P Roadmap implementation has supported Astra Group in carrying out the formulation and execution of business plans comprehensively and thoroughly. The main challenge going forward is to maintain focus on business growth, by optimizing Astra's synergies with the potential for starting new business ventures, as well as robust but measured investment to sustain appropriate balance of the business portfolio, without excessive concentration in any particular sector.

The journey to become the Pride of the Nation also exposes Astra to external challenges, particularly those related to Industry 4.0 Revolution and disruptive trends of new business models, hence potentially affecting the sustainability of the Group's business activities. On the subject of digital and technology, it is important to consider that Indonesia is estimated to become the biggest digital market in Southeast Asia by 2020, with 140 million internet users and dominated by the millennial generation of 83 million people or 34% of the total population (source: Alvara Center research). With the changing business landscape, Astra Group needs to introduce alignments in its interaction patterns to be able to serve the millennial generation that is tech savvy and possessing low loyalty.

Inisiatif digitalisasi Astra telah dimulai sejak beberapa tahun terakhir dan terus bergulir di seluruh Grup Astra, yang telah menyentuh berbagai aspek operasional bisnis hingga unit terkecil. Perjalanan digital juga menjajaki berbagai inisiatif dan investasi baru dalam lima format utama, yaitu investasi langsung pada Gojek, investasi tidak langsung melalui Go-Ventures, kemitraan strategis dengan WeLab dan Gojek, pengembangan portofolio digital melalui anak perusahaan Astra Digital Internasional, serta kolaborasi dengan inkubator *Plug and Play*. Ke depan, Direksi akan terus mendukung berbagai upaya memperkuat ekosistem digital yang terus berkembang agar Astra dapat terus bersaing di tingkat global.

### Prospek Usaha

Visi Astra sejak pertama berdiri adalah untuk sejahtera bersama bangsa. Seluruh jajaran Grup telah bekerja keras dengan pendekatan strategi yang berjenjang dan berimbang sesuai panduan kerangka *Triple-P Roadmap* untuk terus menumbuhkan bisnis-bisnis Grup, sehingga mampu terus meningkatkan kesejahteraan dan membuka peluang lapangan kerja lebih luas selaras dengan potensi pertumbuhan perekonomian Indonesia. Namun, Grup masih waspada terhadap ketidakpastian dan tantangan, termasuk dampak dari pandemi COVID-19, pada pasar global maupun domestik yang diperkirakan masih akan mewarnai tahun 2020. Menyikapi hal tersebut, Direksi akan mendorong Astra untuk terus bertumbuh dengan mempertahankan sikap berhati-hati dan terus berusaha yang terbaik dalam menjalankan bisnis melalui fokus pada keberlanjutan bisnis jangka panjang.

Astra Digital Initiative commenced several years back and today continues to roll out across Astra Group, touching various aspects of business operations to the smallest units. The digital journey has explored new initiatives and investments in five main formats, i.e., direct investment in Gojek, indirect investment through Go-Ventures, strategic partnership with WeLab and Gojek, development of digital portfolio through subsidiary Astra Digital Internasional, and collaboration with incubator Plug and Play. Going forward, the Board of Directors will continue to support efforts to strengthen the growing digital ecosystem to ensure Astra's competitive edge at the global level.

### Business Outlook

Astra's vision since incorporation has been to prosper with the nation. All levels of the Group have worked tirelessly under the guidance of the structured and balanced strategy plan, namely the *Triple-P Roadmap*, to consistently grow the Group's businesses in order to secure prosperity and the opening of job opportunities in line with the growth prospects of the Indonesian economy. However, the Group remains cautious owing to uncertainties and challenges, including the COVID-19 pandemic impact, that we expect will continue to overshadow the global and domestic markets in 2020. In response, the Board of Directors will continue to encourage Astra to pursue growth by consistent adherence to prudence and vigilance while delivering our best efforts in doing business through focus on business sustainability over the long term.

## Laporan Direksi

### Board of Directors Report

#### Penerapan Tata Kelola

Pelaksanaan tata kelola yang baik (*good corporate governance/GCG*) merupakan salah satu strategi inti Grup Astra dalam upaya membangun bisnis secara berkelanjutan. Tentunya untuk memenuhi kebutuhan dinamika bisnis yang berkelanjutan, GCG Astra tidak hanya merangkum prinsip, norma dan praktik yang baik di tingkat lokal maupun internasional, namun juga diterapkan proses pemantauan dan evaluasi yang ketat sebagai basis untuk mendorong proses pembaharuan yang dilakukan secara terus menerus. Dengan kompleksitas bisnis yang terus berkembang, tata kelola berlandaskan prinsip transparansi dan kehati-hatian menjadi modal utama Astra untuk meraih dan mempertahankan kepercayaan serta membangun inspirasi bagi segenap mitra bisnis dan pemangku kepentingan dalam upaya Astra menjadi kebanggaan bangsa.

#### Perubahan Komposisi Direksi

Pada tahun 2019 terdapat perubahan komposisi Direksi Astra, yang ditetapkan oleh RUPST pada tanggal 25 April 2019. Susunan Direksi pada akhir tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Presiden Direktur	<b>Prijono Sugiarto</b>	President Director
Wakil Presiden Direktur	<b>Djony Bunarto Tjondro</b>	Vice President Director
Direktur	<b>Johannes Loman</b>	Director
Direktur	<b>Suparno Djasmin</b>	Director
Direktur	<b>Bambang Widjanarko Santoso</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

Pada kesempatan ini, kami ingin menyambut anggota Direksi baru, yaitu Saudara FXL Kesuma, dengan keyakinan bahwa beliau akan memberikan kontribusi yang berharga bagi perkembangan Astra di tahun-tahun mendatang.

#### Governance Implementation

Implementation of good corporate governance (GCG) is one of Astra Group's core strategies for growing a sustainable business. Designed to fulfil the dynamics of a sustainable business, not only does Astra GCG incorporate the best practices, principles and norms at the local and international levels, but further applies rigorous monitoring and evaluation processes as the basis to drive continuous improvements. With the complexity of a rapidly growing business, governance founded on the principles of transparency and prudence becomes Astra's core asset to win and preserve trust of, as well as invoke inspiration in business partners and stakeholders to reach Astra's goal to be the pride of the nation.

#### Changes in the Board of Directors' Composition

In 2019, there were changes to the composition of the Board of Directors of Astra, as resolved by the AGMS held on April 25, 2019. The composition of the Board of Directors at the end of 2019 is as follows:

On this occasion, we would like to welcome Mr. FXL Kesuma as a new member of the Board of Directors, with confidence that he will provide valuable contribution for Astra's development in the coming years.

## Ucapan Terima Kasih

Mewakili Direksi, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada seluruh Insan Astra atas kerja keras dan kontribusinya bagi Astra. Insan Astra yang cerdas, kreatif, berdedikasi dan setia merupakan aset yang paling berharga dalam menghadapi kondisi bisnis yang semakin menantang dan bersaing. Saya juga menyampaikan apresiasi kepada pemegang saham beserta seluruh pemangku kepentingan atas kerja sama dan dukungan yang diberikan dari tahun ke tahun. Mari kita bersama-sama menyatukan kekuatan tekad dan komitmen yang utuh agar Astra ke depannya menjadi Kebanggaan Bangsa.

## Appreciation

On behalf of the Board of Directors, I would like to convey sincere gratitude to all Astra employees for their hard work and contribution to Astra. Astra employees who are smart, creative, dedicated and loyal are the most valuable assets in facing an increasingly challenging and competitive business environment. I would also like to express appreciation to our shareholders and all stakeholders for their cooperation and support through the years. Let us unite in strength of determination and commitment to take Astra forward to be a Pride of the Nation.

Jakarta, Maret 2020 | Jakarta, March 2020  
Atas Nama Direksi | On Behalf of the Board of Directors  
PT Astra International Tbk



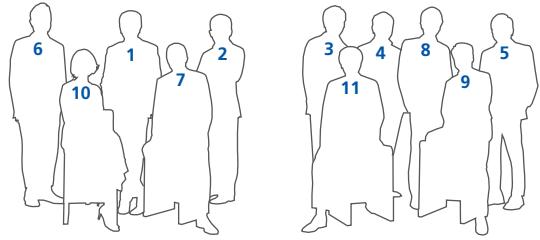
**Prijono Sugiarto**

Presiden Direktur | President Director

# Direksi

Board of Directors





**1. Prijono Sugiarto**  
 Presiden Direktur  
 President Director

**5. Bambang Widjanarko Santoso**  
 Direktur  
 Director

**9. Santosa**  
 Direktur  
 Director

**2. Djony Bunarto Tjondro**  
 Wakil Presiden Direktur  
 Vice President Director

**6. Chiew Sin Cheok**  
 Direktur  
 Director

**10. Gita Tiffani Boer**  
 Direktur  
 Director

**3. Johannes Loman**  
 Direktur  
 Director

**7. Gidion Hasan**  
 Direktur  
 Director

**11. FXL Kesuma**  
 Direktur  
 Director

**4. Suparno Djasmin**  
 Direktur  
 Director

**8. Henry Tanoto**  
 Direktur  
 Director



# Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2019

Responsibility for Annual Report 2019

## Dewan Komisaris

Board of Commissioners

**Budi Setiadharma**

Presiden Komisaris  
President Commissioner

**Sri Indrastuti Hadiputranato**

Komisaris Independen  
Independent Commissioner

**Akihiro Murakami**

Komisaris Independen  
Independent Commissioner

**Anthony John Liddell Nightingale**

Komisaris  
Commissioner

**Benjamin William Keswick**

Komisaris  
Commissioner

**Mark Spencer Greenberg**

Komisaris  
Commissioner

**David Alexander Newbigging**

Komisaris  
Commissioner

**John Raymond Witt**

Komisaris  
Commissioner

**Stephen Patrick Gore**

Komisaris  
Commissioner

**Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan PT Astra International Tbk Tahun 2019**

Kami, yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Astra International Tbk tahun 2019 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 23 Maret 2020

**Statement of Members of the Board of Commissioners and the Board of Directors on the Responsibility for the Annual Report 2019 of PT Astra International Tbk**

We, the undersigned, state that all the information in the Annual Report of PT Astra International Tbk for the year 2019 is presented in its entirety and are fully responsible for the correctness of the contents of the Annual Report of the Company.

This statement is made in all truthfulness.

Jakarta, 23 March 2020

**Direksi**  
Board of Directors

**Prijono Sugiarto**  
Presiden Direktur  
President Director

**Djony Bunarto Tjondro**  
Wakil Presiden Direktur  
Vice President Director

**Johannes Loman**  
Direktur  
Director

**Suparno Djasmin**  
Direktur  
Director

**Chiew Sin Cheok**  
Direktur  
Director

**Gidion Hasan**  
Direktur  
Director

**Bambang Widjanarko Santoso**  
Direktur  
Director

**Henry Tanoto**  
Direktur  
Director

**Santosa**  
Direktur  
Director

**Gita Tiffani Boer**  
Direktur  
Director

**FXL Kesuma**  
Direktur  
Director



# Profil Perusahaan

Company Profile



# Informasi Perseroan

## Company Information

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

### Misi

Sejahtera bersama bangsa dengan memberikan nilai terbaik kepada para pemangku kepentingan

### Visi

- Menjadi salah satu perusahaan dengan pengelolaan terbaik di Asia Pasifik dengan penekanan pada pertumbuhan yang berkelanjutan dengan pembangunan kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia, struktur keuangan yang solid, kepuasan pelanggan dan efisiensi
- Menjadi perusahaan yang mempunyai tanggung jawab sosial serta peduli lingkungan

### Mission

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

### Vision

- To be one of the best managed corporations in Asia Pacific with an emphasis on sustainable growth by building competence through people development, solid financial structure, customer satisfaction and efficiency
- To be a socially responsible and environmentally conscious corporation

## Jumlah Tenaga Kerja

Total Employees

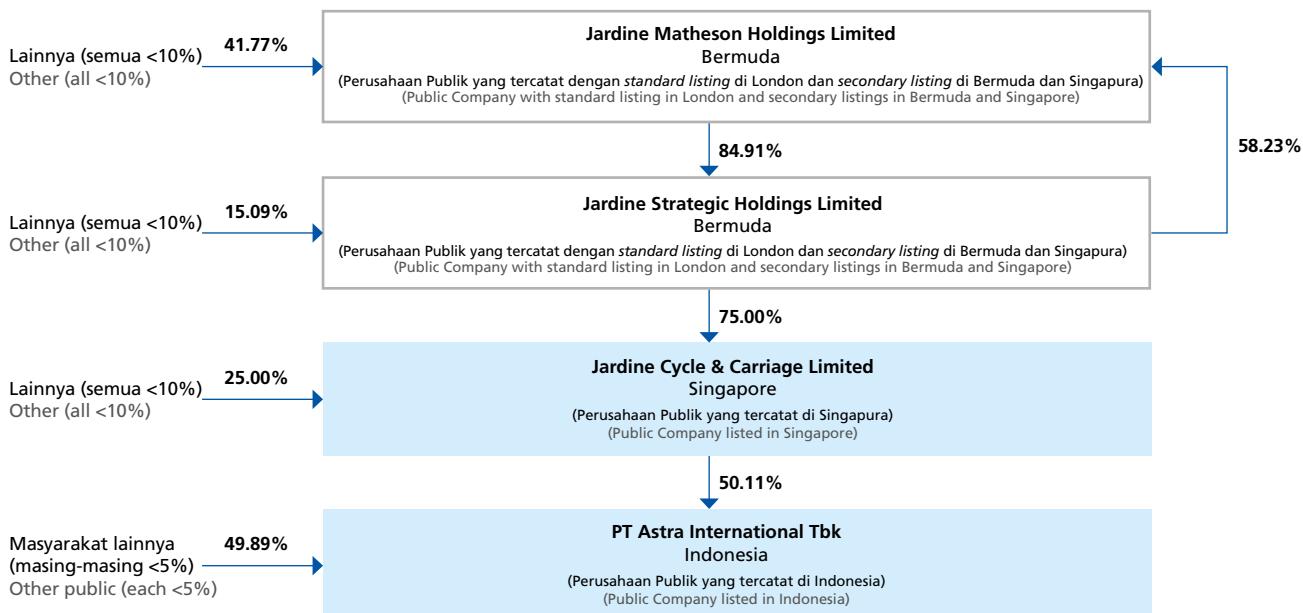
Jumlah Tenaga Kerja Total Employees	2019	2018	2017	2016	2015
Perseroan, Anak Perusahaan, Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi Company, Subsidiaries, Joint Ventures and Associates Companies	226,105	226,140	218,463	214,835	221,046
Perseroan dan Anak Perusahaan Company and Subsidiaries	148,069	150,705	144,710	141,728	149,532

## Struktur Kepemilikan Saham

Shareholding Structure

Pemegang Saham Pengendali tertanggal 31 Desember 2019

Controlling Shareholders as at 31 December 2019



## Informasi Perseroan

### Company Information

#### Komposisi Pemegang Saham

Shareholders Composition

Deskripsi Description	31 Desember 2019   31 December 2019			31 Desember 2018   31 December 2018		
	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	34,989	709,247,942	1.75%	16,044	534,042,476	1.32%
2. Korporasi   Corporation	188	1,285,062,669	3.17%	125	1,171,908,776	2.89%
3. Reksadana   Mutual Fund	412	1,279,414,511	3.16%	382	1,194,824,672	2.95%
4. Asuransi   Insurance	141	1,327,332,461	3.28%	117	1,233,845,361	3.05%
5. Yayasan   Foundation	205	527,763,475	1.30%	165	473,583,335	1.17%
6. Koperasi   Cooperative	8	23,403,130	0.06%	8	23,850,830	0.06%
7. Lain-lain   Others	1	8,000	0.00%	1	8,000	0.00%
<b>Sub Total</b>	<b>35,944</b>	<b>5,152,232,188</b>	<b>12.73%</b>	<b>16,842</b>	<b>4,632,063,450</b>	<b>11.44%</b>
<b>Internasional   International</b>						
1. Ritel   Retail	222	4,932,900	0.01%	179	3,695,140	0.01%
2. Institusional   Institutional	1,422	35,326,388,052	87.26%	1,628	35,847,794,550	88.55%
<b>Sub Total</b>	<b>1,644</b>	<b>35,331,320,952</b>	<b>87.27%</b>	<b>1,807</b>	<b>35,851,489,690</b>	<b>88.56%</b>
<b>Total</b>	<b>37,588</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>	<b>18,649</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>

#### Pemegang Saham per 31 Desember 2019 dan 2018

Shareholders as of 31 December 2019 and 2018

Pemegang Saham Shareholders	31 Desember 2019   31 December 2019		31 Desember 2018   31 December 2018	
	Jumlah Saham Ditempatkan dan Disetor Penuh Number of Shares Issued and Fully Paid	Percentase Kepemilikan Percentage of Ownership	Jumlah Saham Ditempatkan dan Disetor Penuh Number of Shares Issued and Fully Paid	Percentase Kepemilikan Percentage of Ownership
Jardine Cycle & Carriage Ltd	20,288,255,040	50.11%	20,288,255,040	50.11%
Budi Setiadharma (Presiden Komisaris   President Commissioner)	8,440,000	0.02%	8,440,000	0.02%
Prijono Sugiarto (Presiden Direktur   President Director)	7,005,000	0.02%	3,715,000	0.01%
Anthony John Liddell Nightingale (Komisaris   Commissioner)*	6,100,000	0.02%	6,100,000	0.02%
Gidion Hasan (Direktur   Director)	1,275,000	0.00%	1,275,000	0.00%
Suparno Djasmin (Direktur   Director)	1,084,900	0.00%	581,900	0.00%
Johannes Loman (Direktur   Director)	620,000	0.00%	0	0.00%
Masyarakat Lainnya (masing-masing di bawah 5%) Other Public (each less than 5%)	20,170,773,200	49.83%	20,175,186,200	49.84%
<b>Total</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>

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

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 for shareholders, latest news, general information regarding the Company is accessible through:

### Alamat Kontak

#### Contact Address

Menara Astra, Lantai 59  
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 penekanan pada pertumbuhan yang berkelanjutan dengan pembangunan kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia, struktur keuangan yang solid, kepuasan pelanggan dan efisiensi
- Menjadi perusahaan yang mempunyai tanggung jawab sosial serta peduli lingkungan

- To be one of the best managed corporations in Asia Pacific with an emphasis on sustainable growth by building competence through people development, solid financial structure, customer satisfaction and efficiency
- To be a socially responsible and environmentally conscious corporation

# Sekilas Grup Astra

## Astra Group at a Glance

PT Astra International Tbk didirikan di Jakarta pada tahun 1957 sebagai sebuah perusahaan perdagangan umum dengan nama Astra International Inc. Seiring dengan kemajuan usaha serta sejalan dengan rencana ekspansi, Perseroan melakukan penawaran umum perdana di Bursa Efek Indonesia dengan menggunakan kode saham ASII pada tahun 1990, sekaligus mengubah namanya menjadi PT Astra International Tbk. Nilai kapitalisasi pasar Astra pada akhir tahun 2019 adalah sebesar Rp280,3 triliun.

Hingga tahun 2019, 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, Grup telah menyentuh berbagai aspek kehidupan bangsa melalui produk dan layanan yang dihasilkan. Dalam keseharian hidup mereka, masyarakat Indonesia menggunakan sepeda motor dan mobil, jalan tol, printer, hingga layanan pembiayaan, perbankan dan asuransi milik Grup. Pelaku bisnis bermitra dengan Grup memanfaatkan berbagai kendaraan komersial, alat berat, layanan logistik, sistem teknologi informasi dan jasa pertambangan dari Grup. Berbagai produk yang dihasilkan, antara lain minyak kelapa sawit, batu bara dan kendaraan bermotor, senantiasa dieksport sehingga Grup dapat berkontribusi dalam menyumbangkan devisa bagi negara.

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 its expansion plans at that time, the Company conducted an Initial Public Offering on the Indonesia Stock Exchange under the ticker code ASII in 1990, and changed its name to PT Astra International Tbk. Market capitalization of Astra as at the end of 2019 was Rp280.3 trillion.

By 2019, Astra Group had expanded its business by implementing a business model based on synergies and diversification within seven business segments, consisting of: 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 has touched various aspects of the nation's life through its products and services. In everyday life, the people of Indonesia use motorcycles and cars, toll roads, printers, as well as financial services, banking and insurance from the Group. Business owners partnering with the Group have used a variety of commercial vehicles, heavy equipment, logistics services, information technology systems and mining services from the Group. Many products, including palm oil, coal and motor vehicles are continually exported, thus allowing the Group to contribute in generating foreign exchange revenues for the country.



Pada akhir tahun 2019, kegiatan operasional bisnis Grup tersebar di seluruh Indonesia dikelola melalui 235 perusahaan, termasuk anak perusahaan, ventura bersama dan entitas asosiasi, dengan didukung oleh lebih dari 226.000 karyawan. Sebagai salah satu grup usaha terbesar nasional saat ini, Grup Astra telah membangun reputasi yang kuat melalui penawaran rangkaian produk dan layanan berkualitas, dengan memperhatikan pelaksanaan tata kelola perusahaan dan tata kelola lingkungan yang baik.

Grup senantiasa beraspirasi untuk menjadi perusahaan kebanggaan bangsa yang berperan serta dalam upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, kegiatan bisnis Grup selalu berupaya menerapkan perpaduan yang berimbang antara aspek komersial bisnis dengan sumbangsih non-bisnis melalui program tanggung jawab sosial yang berkelanjutan di bidang kesehatan, pendidikan, lingkungan, serta pengembangan usaha kecil dan menengah (UKM).

By the end of 2019, the Group's business operations across Indonesia were being operated through 235 companies, including subsidiaries, joint ventures and associates, and supported by 226,000 employees. As one of the nation's largest business groups today, Astra Group has built a strong reputation through diverse and quality products and services offerings, with due observance to good corporate governance and environmental governance standards.

The Group continually aspires to become a corporate citizen that is considered to be a Pride of the Nation, one who is actively involved in the national efforts to improve the welfare of the Indonesian people. To this end, the Group performs business activities through a balanced combination of the business' commercial interests and non-business contributions through ongoing social responsibility programs focused on the four basic areas: health, education, environment, small and medium enterprises (SME) development.



# 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
- 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 Astra Aviva Life

### Jasa Perbankan Banking Services

- PT Bank Permata Tbk

### 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.

**Peternakan di Perkebunan Kelapa Sawit**  
Cattle in Palm Oil Plantation

- PT Agro Menara Rachmat

## 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 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	1969	1970	1971	1972
Perseroan memulai usaha sebagai perusahaan dagang  The Company started its business as a trading company	Perseroan ditunjuk sebagai distributor kendaraan bermotor Toyota di Indonesia  The Company was appointed as the distributor of Toyota vehicles in Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan ditunjuk sebagai distributor tunggal sepeda motor Honda di Indonesia</li> </ul> <p>The Company was appointed as the sole distributor of Honda motorcycles in Indonesia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan mendapat lisensi sebagai distributor alat perkantoran Fuji Xerox di Indonesia</li> </ul> <p>The Company obtained a license as the distributor of Fuji Xerox office supplies in Indonesia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan mendirikan PT Federal Motor (sekarang PT Astra Honda Motor) sebagai pabrik perakitan sepeda motor Honda</li> </ul> <p>The Company established PT Federal Motor (now PT Astra Honda Motor) as a Honda motorcycle assembly plant</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan bersama dengan Toyota Motor Corporation (TMC) Jepang mendirikan ventura bersama PT Toyota - Astra Motor (TAM) sebagai agen tunggal Toyota</li> </ul> <p>The Company and Toyota Motor Corporation (TMC) Japan established a joint venture, PT Toyota - Astra Motor (TAM) as Toyota sole agent</p>	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
1988	1989	1990	1991	1995
Perseroan mendirikan PT Suryaraya Cakrawala yang kemudian berganti nama menjadi PT Astra Agro Niaga, cikal bakal PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL)  The Company incorporated PT Suryaraya Cakrawala, which was later renamed PT Astra Agro Niaga, the origin of PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL)	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)	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan mendirikan PT Federal Adiwiraserasi yang mengelola bidang usaha komponen dan menjadi cikal bakal PT Astra Otoparts Tbk (AOP)</li> </ul> <p>The Company established PT Federal Adiwiraserasi in the automotive component business, which then evolved into PT Astra Otoparts Tbk (AOP)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan mendirikan PT Astra Mitra Ventura yang menyediakan fasilitas pinjaman modal bagi UKM</li> </ul> <p>The Company established PT Astra Mitra Ventura, providing a capital loan facility for SMEs</p>	<p>Perseroan mendirikan Akademi Teknik Federal (sekarang disebut dengan Politeknik Manufaktur Astra) yang menyediakan pendidikan formal tingkat diploma di bidang manufaktur</p> <p>The Company founded Akademi Teknik Federal (now Astra Manufacturing Polytechnic), which organizes formal education at diploma level for manufacturing</p>

**1973****1976****1977****1978****1982**

- Perseroan ditunjuk sebagai agen tunggal produk-produk Daihatsu

The Company was appointed as the sole agent for Daihatsu products

- Perseroan mendirikan PT Multi Agro Corporation yang mengelola divisi agribisnis Astra

The Company established PT Multi Agro Corporation to operate its agribusiness division

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

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

- 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

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

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

- 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

**2000****2000****2001****2002****2002**

- Konsorsium Cycle & Carriage Limited melalui proses tender membeli 38,4% saham Perseroan dari Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN)

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

- 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 100% sahamnya dimiliki Perseroan, serta berperan sebagai salah satu *dealer* BMW di Indonesia

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

- 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

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

- Perseroan bersama Daihatsu Motor Corp., Jepang, melakukan restrukturisasi bisnis Daihatsu di Indonesia. Dengan restrukturisasi ini saham Perseroan di PT Astra Daihatsu Motor (ADM) berubah dari 50% menjadi 31,87%

The Company and Daihatsu Motor Corp., Japan, restructured Daihatsu's business in Indonesia. Following restructuring, the Company's share in PT Astra Daihatsu Motor (ADM) changed from 50% to 31.87%

- Perseroan menyelenggarakan penawaran umum saham terbatas sebanyak 1,404 miliar lembar saham

The Company conducted a rights issue of 1.404 billion stocks

## Tonggak Sejarah

### Milestones

2003	2003	2004	2005	2005
<ul style="list-style-type: none"> <li>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%)</li> </ul> <p>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%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toyota berkolaborasi dengan Daihatsu dengan meluncurkan kendaraan keluarga Toyota Avanza dan Daihatsu Xenia yang menjadi produk mobil andalan keluarga Indonesia</li> </ul> <p>Toyota and Daihatsu collaborated to produce two family cars: the Toyota Avanza and the Daihatsu Xenia – now the car of choice for Indonesian families</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan mencapai <i>release date</i> lebih awal atas restrukturisasi hutangnya</li> </ul> <p>The Company achieved an earlier release date for its debt restructuring</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PT Sedaya Multi Investama, anak usaha Perseroan, bersama Komatsu Asia &amp; Pacific Pte Ltd mendirikan perusahaan ventura bersama yang bergerak dalam bisnis pembiayaan alat berat, PT Komatsu Astra Finance, dengan kepemilikan 50:50</li> </ul> <p>PT Sedaya Multi Investama, the Company's subsidiary, together with Komatsu Asia &amp; Pacific Pte Ltd. established a 50:50 joint venture company that operates in the heavy equipment financing business</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan melalui anak usahanya, PT Astratel Nusantara (Astratel), bersama Citigroup Financial Products Inc, membeli 53,99% saham PT Marga Mandalasakti (MMS). Perusahaan ini merupakan operator jalan tol Tangerang-Merak. Kepemilikan efektif Astra pada MMS sebesar 34%</li> </ul> <p>The Company though its subsidiary, PT Astratel Nusantara (Astratel), together with Citigroup Financial Products Inc. purchased 53.99% interest in PT Marga Mandalasakti (MMS). This company operates Tangerang-Merak toll road. Astra's effective interests in MMS is 34%</p>
2010	2011	2011	2011	2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>Perseroan meningkatkan kepemilikan di Astra Sedaya Finance (ASF) menjadi 100% melalui akuisisi 47% saham General Electric Services di ASF</li> </ul> <p>The Company increased ownership of Astra Sedaya Finance (ASF) to 100% through the acquisition of the 47% share in ASF held by General Electric Services</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ADM membangun pabrik baru di Karawang dengan kapasitas produksi 100 ribu unit per tahun</li> </ul> <p>ADM built a new facility in Karawang with a production capacity of 100 thousand units per year</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AOP membentuk ventura bersama baru dengan Visteon Corp., PT Astra Visteon Indonesia, yang merupakan produsen komponen <i>electronic instrument cluster</i></li> </ul> <p>AOP incorporated a joint venture with Visteon Corp., PT Astra Visteon Indonesia, producer of electronic instrument cluster components</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UT melalui anak perusahaannya, TTA, mengakuisisi perusahaan tambang batu bara, PT Duta Sejahtera dan PT Duta Nurcahya yang berlokasi di Barito Utara, Kalimantan Tengah</li> </ul> <p>UT through subsidiary TTA acquired PT Duta Sejahtera and PT Duta Nurcahya, coal mine companies in North Barito, Central Kalimantan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AOP dan Pirelli sepakat membangun ventura bersama (60% Pirelli, 40% AOP) untuk memproduksi ban sepeda motor di Indonesia</li> </ul> <p>AOP and Pirelli agreed to establish a joint venture (60% Pirelli, 40% AOP) to manufacture tires for motorcycles in Indonesia</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>PT Bank Permata Tbk (Bank Permata) mengakuisisi PT GE Finance, yang bertujuan untuk meningkatkan portofolio bisnis dan pangsa pasar kartu kredit</li> </ul> <p>PT Bank Permata Tbk (Permata Bank) acquired PT GE Finance to expand its business portfolio and capture a share of the credit card market</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UT, melalui anak perusahaannya, PT Pamapersada Nusantara (PAMA) mengakuisisi perusahaan tambang PT Asmin Bara Jaan dan PT Asmin Bara Bronang di daerah Sumatera Selatan</li> </ul> <p>UT, through subsidiary PT Pamapersada Nusantara (PAMA), acquired PT Asmin Bara Jaan and PT Asmin Bara Bronang coal mine company in South Sumatra</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UT menyelesaikan penawaran umum saham terbatas IV dan memperoleh dana sejumlah Rp6,1 triliun</li> </ul> <p>UT conducted rights issue IV and generated Rp6.1 trillion of funds</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Astra Tol Nusantara mengakuisisi 95% saham PT Marga Harjaya Infrastruktur, perusahaan yang memegang koncesi Jalan Tol Jombang-Mojokerto</li> </ul> <p>Astra Tol Nusantara acquired a 95% interest in PT Marga Harjaya Infrastruktur, concession holder of the Jombang-Mojokerto toll road</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UT melalui anak perusahaannya, TTA, mengakuisisi perusahaan tambang batu bara, PT Piranti Jaya Utama</li> </ul> <p>UT through subsidiary TTA acquired PT Piranti Jaya Utama, a coal mine company</p>

**2006****2008****2009****2009****2010**

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

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

- ADM memulai ekspor kendaraan komersial jenis Gran Max ke Jepang dalam bentuk CBU
- ADM started CBU commercial exports of Gran Max to Japan

- Perseroan mencanangkan program 'Go Green With Astra: Satu Karyawan Satu Pohon' untuk menanam 116.867 pohon sepanjang tahun

The Company established the 'Go Green With Astra: One Employee One Tree' program to plant 116,867 trees year-round

- Meresmikan pembukaan Museum dan Perpustakaan Astra

Inauguration of the Astra Museum and Library

- Grup Astra meluncurkan "SATU (Semangat Astra Terpadu Untuk) 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

Astra Group launched "SATU (Semangat Astra Terpadu Untuk) 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 - yang 40% sahamnya dimiliki oleh PT Serasi Autoraya - meluncurkan kapal yang ketiga, MV SERASI III

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

- PT United Tractors Pandu Engineering, anak usaha UT, mengoperasikan PT Patria Maritime Lines yang bergerak di bidang transportasi laut domestik

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

- UT melalui PT Tuah Turangga Agung (TTA) mengakuisisi 60% saham konsesi tambang PT Agung Bara Prima

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

- AHM umumkan 'One Heart' sebagai slogan barunya

AHM announced its new slogan 'One Heart'

**2012****2013****2013****2013****2013**

- Astra Toyota AGYA & Astra Daihatsu AYLA, Kebanggaan untuk Indonesia, kolaborasi Perseroan – Toyota – Daihatsu diluncurkan di Jakarta

Astra Toyota AGYA & Astra Daihatsu AYLA, the pride of Indonesia, a collaboration of Astra International – Toyota – Daihatsu were launched in Jakarta

- Bank Permata menyelesaikan proses penawaran umum saham terbatas V dan memperoleh dana sebesar Rp2 triliun

Permata Bank concluded right issue V and generated Rp2 trillion of funds

- Perseroan, melalui Astra Tol Nusantara, mengakuisisi PT Pelabuhan Penajam Banua Taka, perusahaan yang mengelola Pelabuhan Eastkal di Penajam, Kalimantan Timur

The Company, through Astra Tol Nusantara, acquired PT Pelabuhan Penajam Banua Taka, a company that manages Eastkal Port in Penajam, East Kalimantan

- AOP menyelesaikan proses penawaran umum saham terbatas sebesar Rp3,0 triliun dengan partisipasi Astra sebesar Rp2,9 triliun

AOP completed right issue of Rp3.0 trillion, with Astra participation of Rp2.9 trillion

- AHM memulai pembangunan pabrik keempat di Karawang, Jawa Barat, berkapasitas 1,1 juta unit per tahun

AHM commenced the construction of its fourth plant in Karawang, West Java, with a capacity of 1.1 million units per year

- AAL 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

AAL 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) mulai membangun pabrik baru berkapasitas 52.000 kendaraan komersial per tahun di Karawang

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

- Peletakan batu pertama Menara Astra (MA), proyek properti gedung perkantoran di kawasan pusat bisnis Jakarta dengan grade A dan standar *Green Building* peringkat platinum

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

## Tonggak Sejarah

### Milestones

# 2014

- Perseroan dan Aviva International Holding Ltd menandatangani kesepakatan pembentukan ventura bersama bernama Astra Aviva Life, dengan kepemilikan 50:50

The Company and Aviva International Holding Ltd signed a joint venture agreement for Astra Aviva Life with a 50:50 ownership composition

- Bank Permata menyelesaikan proses penawaran umum saham terbatas VI dan memperoleh dana sebesar Rp1,5 triliun

Permata Bank concluded rights issue VI and generated Rp1.5 trillion

- Bank Permata melakukan penyertaan 25% saham ASF

Permata Bank made an equity participation of 25% share in ASF

- AG melepas 51% kepemilikan sahamnya di PT AGIT Monitise Indonesia

AG released 51% of its ownership in PT AGIT Monitise Indonesia

- PAMA dan TTA melaksanakan restrukturisasi saham atas konesi batu bara yang tergabung dalam Grup UT

PAMA and TTA restructured share capitals of all UT Group subsidiaries possessing coal-mining concessions

# 2014

- UT menandatangani *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

UT signed *Conditional Shares and Purchase Agreement (CSPA)* with shareholders of PT Acset Indonusa Tbk (Acset), PT Loka Cipta Kreasi and PT Cross Plus Indonesia pertaining to the plan to take over Acset, through UT's subsidiary, PT Karya Supra Perkasa

# 2015

- UT mengakuisisi 50,1% saham Acset, perusahaan konstruksi umum

UT acquired 50.1% stakes in Acset, a general construction company

- AAL mengakuisisi 50% saham of PT Kreasijaya Adhikarya, perusahaan operator *refinery* di Dumai, Propinsi Riau, dengan kapasitas produksi per hari mencapai 2.000 ton CPO

AAL acquired 50% stakes in PT Kreasijaya Adhikarya, a refinery operator in Dumai, Riau Province, with a daily production capacity of 2,000 tonnes of CPO

- UT melalui PAMA mengakuisisi 75,5% saham PT Sumbawa Jutaraya, perusahaan tambang emas

UT through PAMA acquired 75.5% interest in PT Sumbawa Jutaraya, a gold mining company

- AHM mulai mengekspor produk All New Honda BeAt eSP ke Filipina untuk memperluas pasar

AHM started exporting the All New Honda BeAt eSP to the Philippines to further expand the market

# 2015

- 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

The Company and TMC have agreed to implement a number of joint initiatives designed to strengthen the role of TAM. The new initiatives are designed to build a more efficient and competitive sales and distribution network and include the enlargement of TAM's distribution role, improvements in logistics operations through centralized management and better stock and inventory management

- AOP menambah jumlah sahamnya sebanyak 25,8% di SKF Indonesia, produsen bearing, sehingga jumlah total kepemilikannya menjadi 40%, dengan harga pembelian sebesar Rp67 miliar

AOP added a further 25.8% interest in SKF Indonesia, a bearing producer, for a purchase price of Rp67 billion, raising AOP's shareholding to 40%

- Astratel mengumumkan pengambilalihan 25% saham PT Trans Marga Jateng, operator jalan tol Semarang-Solo sepanjang 73km

Astratel announced the acquisition of a 25% stake in PT Trans Marga Jateng, an operator of the 73km Semarang-Solo toll road

# 2015

- AOP dan Bridgestone Corporation Japan menandatangani perjanjian untuk mendirikan ventura bersama, PT Bridgestone Astra Indonesia, dengan struktur kepemilikan: Bridgestone 51% dan AOP 49%

AOP and Bridgestone Corporation Japan signed a JV agreement to establish a joint venture, PT Bridgestone Astra Indonesia, with ownership structure: Bridgestone 51% and 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

AHM commenced its new 5<sup>th</sup> plant in Karawang with additional production capacity of 500 thousand units per year for sport type, increasing the annual production capacity to 5.8 million units per year

- 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

UT, together with Sumitomo Corporation and Kansai Electric Power Co, Inc, have signed the Power Purchase Agreement with PLN to develop an expansion project of Tanjung Jati B coal-fired power plant unit 5 & 6, each having a capacity of 1,000 MW, located in Central Java

# 2016

- Astratel membeli 25% saham PT Trans Bumi Serbaraja, BUJT ruas tol Serpong-Balaraja sepanjang 30km

Astratel acquired 25% stakes in PT Trans Bumi Serbaraja, 30km long Serpong-Balaraja toll road company

- Bank Permata menyelesaikan penawaran umum saham terbatas dan memperoleh dana sebesar Rp5,5 triliun

Permata Bank completed a rights issue which raised Rp5.5 trillion

- Acset, perusahaan kontraktor umum, anak perusahaan UT dengan kepemilikan 50,1%, menyelesaikan penawaran umum saham terbatas dan memperoleh Rp600 miliar

General contractor, Acset, a 50.1% subsidiary of United Tractors, completed a rights issue raising Rp600 billion

- AAL menyelesaikan penawaran umum saham terbatas sebesar Rp4,0 triliun

AAL completed a Rp4.0 trillion rights issue

- 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

7-seaters low cost green car (LCGC), Astra Toyota Calya and Astra Daihatsu Sigra, were launched and well received by the market

# 2016

- 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 and brake system di Kawasan KIIC Karawang, Jawa Barat

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

- 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

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, melalui TTA, menandatangani *Conditional Shares and Purchases Agreement* (CSPA) untuk mengakuisisi perusahaan batu bara (*coking coal*) di Kalimantan Tengah, PT Suprabari Mapanindo Mineral

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

# 2016

- AAL dan anak perusahaannya, PT Eka Dura Perdana, mengakuisisi PT Mitra Barito Gemilang, perusahaan perkebunan karet, sehingga luas perkebunan karet AAL menjadi 1.700 hektar

AAL and its subsidiary, PT Eka Dura Perdana, acquired PT Mitra Barito Gemilang, a rubber plantation company, bringing AAL's total rubber plantation land to 1,700 hectares

## Tonggak Sejarah

### Milestones

**2017**

- PT Astra Tol Nusantara (sebelumnya PT Astratel Nusantara) melaksanakan akuisisi awal 40% saham PT Baskhara Utama Sedaya (BUS), yang memegang kepemilikan 45% operator jalan tol Cikopo-Paliman dan sepanjang 116,8km yang telah beroperasi penuh, serta menyertuji secara bersyarat akuisisi terhadap sisa 60% saham

PT Astra Tol Nusantara (previously PT Astratel Nusantara) 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**, proyek properti perdana milik Astra

Topping off Menara Astra & Anandamaya Residences, the first property project of Astra

- UT melalui anak perusahaannya TTA melakukan akuisisi 80,1% saham PT Suprabari Mapanindo Mineral, perusahaan *coking coal* di Kalimantan Tengah

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

**2017**

- Astra Tol Nusantara 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 Tol Nusantara 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 Tol Nusantara** meningkatkan kepemilikan saham di PT Trans Marga Jateng, operator jalan tol Semarang - Solo sepanjang 73km dari 25% menjadi 40%

Astra Tol Nusantara increased its stakes in PT Trans Marga Jateng, the operator of 73km Semarang - Solo toll road, from 25% to 40%

- Bank Permata melaksanakan penawaran umum saham terbatas senilai Rp3,0 triliun, di mana seluruh pemegang saham telah mengambil hak mereka secara penuh

Permata Bank completed its Rp3.0 trillion rights issue, which was fully subscribed

- AOP melakukan eksport Wintor, alat angkut multiguna khusus untuk perkebunan buatan lokal dengan kandungan komponen lokal 86%, untuk pertama kalinya dengan tujuan Malaysia

AOP exports Wintor, a special multipurpose equipment for plantation locally made with 86% local component, for the first time to Malaysia

**2017**

- PT Astra Land Indonesia (ALI) menandatangani kesepakatan untuk meningkatkan kepemilikan saham PT Astra Modern Land dari 50% menjadi 67%

PT Astra Land Indonesia (ALI) entered into an agreement to increase its shareholding in PT Astra Modern Land from 50% to 67%

- Astra Tol Nusantara** melepas 49% sahamnya di PT PAM Lyonnaise Jaya (Palyja), usaha koncesi air dengan sisa waktu operasional selama 5 tahun

Astra Tol Nusantara divested its 49% shares in PT PAM Lyonnaise Jaya (Palyja), a water concession with 5 years left to run

- 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 perusahaan patungan dengan Sumitomo Power Corporation dan Kansai Electric Power

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

**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

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-platforms technology group, which provides various services from transportation and payments to food delivery, logistics and other on-demand services

- ALI membeli lahan seluas 3 hektar di kawasan bisnis Jakarta untuk pembangunan residensial dan komersial

50%-owned ALI purchased a 3-hectare site in Jakarta's central business district, for residential and commercial development

- Bank Permata mendivestasikan 25% kepemilikan sahamnya di ASF kepada Perusahaan, untuk memperkuat posisi permodalannya dan memaksimalkan alokasi modal untuk pinjaman

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

**2018**

**2018**

**2019**

**2019**

- 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

UT's subsidiary, Danusa Tambang Nusantara (DTN), signed a Conditional Share Sale Agreement to acquire a 95% stake in Agincourt Resources, which operates a gold mine in North Sumatra

- 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, yang 60% dimiliki oleh SMI yang menawarkan produk pinjaman mobile kepada konsumen ritel dan menyediakan solusi finansial berbasis teknologi kepada konsumen korporasi

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, 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

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

- Sebagai bentuk dari kolaborasi antara Grup dan Gojek, sebuah perusahaan patungan 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.

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 Tol Nusantara mengakuisisi 44,5% saham PT Jasamarga Surabaya Mojokerto, pemegang konesi jalan tol Surabaya - Mojokerto.

Astra Tol Nusantara acquired 44.5% shares in PT Jasamarga Surabaya Mojokerto, the concession holder of Surabaya - Mojokerto toll road.

- 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.

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.

- 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.

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.

- 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.

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 Tol Nusantara (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 menyebabkan kepemilikannya menjadi 55%.

Astra Tol Nusantara (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) dan Perseroan menandatangani perjanjian pembelian saham bersyarat untuk menjual saham mereka, masing-masing sebesar 44,56% di PermataBank kepada Bangkok Bank Public Company Limited (Bangkok Bank).

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).

# Profil Dewan Komisaris

## Board of Commissioners' Profile



**Budi Setiadharma**

Presiden Komisaris  
President Commissioner

Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1944, beliau menjabat sebagai Presiden Komisaris Perseroan sejak Mei 2005. Mulai bergabung di Perseroan pada tahun 1970 dan memegang jabatan Presiden Direktur Perseroan pada periode 2002-2005. Beberapa jabatan lain yang pernah dipegangnya adalah Wakil Presiden Direktur Perseroan (1998-2002), Presiden Direktur PT Federal Motor (sekarang PT Astra Honda Motor) (1978-2000) dan General Manager Divisi Honda Perseroan (1975-1978). Beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Jakarta Land (2007-2009) dan Komisaris PT Hero Supermarket Tbk sejak Juni 2006 sampai sekarang. Bapak Budi Setiadharma adalah lulusan Universitas Katolik Parahyangan, Bandung tahun 1970.

An Indonesia citizen, born in 1944, he has served as President Commissioner of the Company since May 2005. He joined the Company in 1970 and was appointed as President Director of the Company from 2002-2005. He held several other positions, including Vice President Director of the Company (1998-2002), President Director of PT Federal Motor (now PT Astra Honda Motor) (1978-2000) and General Manager of Honda Division of the Company (1975-1978). He also served as a Commissioner of PT Jakarta Land from 2007-2009 and serves as Commissioner of PT Hero Supermarket Tbk from June 2006 until now. Mr. Budi Setiadharma is a graduate of Universitas Katolik Parahyangan, Bandung in 1970.



**Muhamad Chatib Basri\***

Komisaris Independen  
Independent Commissioner

Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1965, beliau menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan sejak April 2015, juga pada periode 2006-2012. Beliau juga antara lain merupakan Direktur Non-Eksekutif Independen Axiata Berhad Malaysia sejak 2015 dan Presiden Komisaris Indonesia Infrastructure Finance sejak 2016, Presiden Komisaris di PT XL Axiata Tbk sejak 2016, serta sebagai Partner Senior dan Pendiri Creco Research, sebuah firma konsultan ekonomi dan keuangan di Jakarta, sejak 2010. Sebelumnya, beliau pernah menjabat sebagai Menteri Keuangan Republik Indonesia (2013-2014), Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Republik Indonesia (2012-2013), Wakil Ketua Komite Ekonomi Nasional Republik Indonesia (2010-2012), Staf Khusus Menteri Keuangan Republik Indonesia (2006-2010), Deputi Menteri Keuangan Republik Indonesia untuk G-20 (2006-2010), Penasihat Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia (2004-2005) dan Anggota *Independent Regional Advisory Group for Asia Pacific*, International Monetary Fund (2010-2012). Bapak Chatib Basri menyelesaikan pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI) dengan gelar Sarjana Ekonomi pada 1992 dan kemudian mendapatkan gelar *Master of Economic Development* dari Australian National University, serta Ph.D. di bidang Ekonomi, Australian National University pada 2001. Saat ini beliau juga merupakan pengajar senior di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia sejak tahun 1992 sampai sekarang.

An Indonesia citizen, born in 1965, he has served as Independent Commissioner of the Company since April 2015 and throughout 2006-2012. He is also, among others, an Independent Non-Executive Director of Axiata Berhad, Malaysia since 2015 and President Commissioner of Indonesia Infrastructure Finance since 2016, President Commissioner of PT XL Axiata Tbk since 2016 as well as a Senior Partner and Founder of Creco Research, an economic and financial consulting firm in Jakarta, since 2010. Previously, he was the Minister of Finance of the Republic of Indonesia (2013-2014), Chairman of the Investment Coordinating Board of the Republic of Indonesia (2012-2013), Vice Chairman of the National Economic Committee of the Republic of Indonesia (2010-2012), Special Adviser to the Minister of Finance of the Republic of Indonesia (2006-2010), Deputy of the Minister of Finance of the Republic of Indonesia for G-20 (2006-2010), Advisor to the Coordinating Minister for Economic Affairs of the Republic Indonesia (2004-2005) and Member of Independent Regional Advisory Group for Asia Pacific, International Monetary Fund (2010-2012). Mr. Chatib Basri graduated from Universitas Indonesia with a Bachelor of Economics degree and obtained a Master of Economic Development from Faculty of Economics, Australian National University in 1996 and Ph.D. in Economics, Australian National University in 2001. He is also a senior lecturer at Faculty of Economics, Universitas Indonesia since 1992.

\* Perseroan menerima surat pengunduran diri Bp. Muhamad Chatib Basri pada tanggal 12 Desember 2019  
The Company received a resignation letter from Mr. Muhamad Chatib Basri on 12 December 2019



### Sri Indrastuti Hadiputranato

Komisaris Independen  
 Independent Commissioner

Warga negara Indonesia, lahir tahun 1943, menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak Januari 2018. Meraih gelar Sarjana Hukum dari Universitas Indonesia pada tahun 1970 dan gelar *Master of Law* dari The University of Washington, Amerika Serikat, pada tahun 1981. Saat ini beliau menjabat Penasehat Senior Grup Gajah Tunggal dan juga Penasehat Senior PT Morgan Stanley Asia Indonesia. Sebelumnya, beliau juga pernah menjabat sebagai Anggota Komite Disiplin Anggota, Bursa Efek Indonesia (2009-2013) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris Bursa Efek Indonesia (2001-2004).

An Indonesian citizen, born in 1943, she has been a Commissioner of the Company since January 2018. She obtained her Bachelor of Law from Universitas Indonesia in 1970 and Master of Law from The University of Washington, USA in 1981. Presently, she is the Senior Advisor of Gajah Tunggal Group and Senior Advisor of PT Morgan Stanley Asia Indonesia. Previously, she was a Member of the Committee of Broker Disciplinary, Indonesia Stock Exchange (2009-2013) and Member of the Board of Commissioners of the Indonesia Stock Exchange (2001-2004).



### Akihiro Murakami

Komisaris Independen  
 Independent Commissioner

Warga negara Jepang, lahir pada tahun 1968, menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan sejak April 2019. Beliau mengawali karirnya dengan bergabung pada Toyota Motor Corporation sejak tahun 2007, saat ini menjabat sebagai *General Manager, Div. Business Planning*, Toyota Motor Corporation (Jepang). Beliau sebelumnya menjabat, antara lain, sebagai *Group Manager, Div. Corporate Strategy* Toyota Motor Corporation (Jepang). Beliau meraih gelar *Bachelor of Arts* di bidang Ekonomi, *summa cum laude* dari University of Washington, Amerika Serikat, pada tahun 1993, serta *Master of Business Administration* dari Kellogg School of Management, Northwestern University, Amerika Serikat pada 2001.

A Japanese citizen, born in 1968, he has been an Independent Commissioner of the Company since April 2019. He started his career by joining the Toyota Motor Corporation in 2007, and currently serves as General Manager, Div. Business Planning of Toyota Motor Corporation (Japan). He previously served, among others, as the Group Manager, Div. Corporate Strategy of Toyota Motor Corporation (Japan). He obtained his Bachelor of Arts in Economics, summa cum laude from University of Washington, USA, in 1993 and Master of Business Administration from Kellogg School of Management, Northwestern University, USA in 2001.

## 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 adalah *Managing Director* Jardine Matheson Holdings, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Strategic and Mandarin Oriental serta *Chairman* di Jardine Cycle & Carriage dari tahun 2006 hingga 2012 dan saat ini masih merupakan Direktur dari perusahaan-perusahaan tersebut. Beliau 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 juga anggota Hong Kong University of Science and Technology Business School Advisory Council. Beliau juga *Honorary Professor* pada School of Business, Hong Kong Baptist University dan 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 an Honorary Professor of the School of Business of the Hong Kong Baptist University and 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 merupakan *Executive Chairman* dan *Managing Director* Jardine Matheson Holdings. Beliau telah menjabat berbagai posisi eksekutif semenjak bergabung dengan Jardine Matheson Group pada tahun 1998, di antaranya *Finance Director* lalu *Chief Executive Officer* Jardine Pacific dari tahun 2003 sampai 2007, sesudah itu beliau menjabat sebagai *Group Managing Director* Jardine Cycle & Carriage hingga 2012. Beliau adalah *Chairman* pada Jardine Matheson Limited, Jardine Cycle & Carriage dan Yonghui Superstores. Beliau juga menjabat sebagai *Chairman* dan *Managing Director* dari Dairy Farm, Hongkong Land dan Mandarin Oriental, serta *Executive Chairman* dan *Managing Director* Jardine Strategic dan juga Direktur Jardine Pacific dan Jardine Motors. Beliau adalah seorang Sarjana Sains di bidang *Agricultural Economics and Food Marketing* dari Newcastle University, serta meraih gelar *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 the Executive Chairman and Managing Director of Jardine Matheson Holdings. He has held a number of executive positions since joining the Jardine Matheson Group in 1998, 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 is Chairman of Jardine Matheson Limited, Jardine Cycle & Carriage and Yonghui Superstores. He is also Chairman and Managing Director of Dairy Farm, Hongkong Land and Mandarin Oriental, Executive Chairman and Managing Director of Jardine Strategic and a Director of Jardine Pacific and Jardine Motors. He graduated from Newcastle University with a Bachelor of Science degree in Agricultural Economics and Food Marketing and obtained a Master of Business Administration degree from INSEAD.



### Mark Spencer Greenberg

Komisaris  
 Commissioner

Berkewarganegaraan Inggris, lahir pada tahun 1969, beliau menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak Mei 2006. Beliau adalah *Group Strategy Director* Jardine Matheson Limited sejak 2006 dan 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 dan Komisaris di PT Bank Permata Tbk. Beliau telah menekuni bidang *investment banking* selama 16 tahun bersama Dresdner Kleinwort Wasserstein di London. Setelah menyelesaikan pendidikan di Hertford College, Oxford University di tahun 1990, 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 the Group Strategy Director of Jardine Matheson Limited since 2006 and 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, and a Commissioner of PT Bank Permata Tbk. He had previously spent 16 years in investment banking with Dresdner Kleinwort Wasserstein in London. After graduating from Hertford College, Oxford University in 1990, he was awarded a Master of Arts degree in Modern History.



### David Alexander Newbigging

Komisaris  
 Commissioner

Berkewarganegaraan Inggris, lahir pada tahun 1972, beliau menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak April 2012. Saat ini beliau menjabat sebagai *Chief Executive* Jardine International Motors, dan hingga September 2019 merupakan *Group Managing Director* Jardine Cycle & Carriage. Beliau telah bekerja pada Jardine Matheson Holdings Limited sejak tahun 1995 diberbagai posisi dan industri, dengan penempatan di Filipina, Australia, Malaysia, Hong Kong dan Singapura. Sebelum tahun 2012, beliau memegang posisi sebagai *Chief Executive* the Jardine Engineering Corporation dan *General Manager* di IKEA Hong Kong. Saat ini, beliau adalah Direktur Jardine Matheson Holdings. Beliau lulus dari University of Edinburgh dengan gelar *Master of Arts (Honours)* di bidang *Mental Philosophy* dan telah menyelesaikan Program General Management di Harvard Business School serta Program Stanford Executive di Stanford Graduate School of Business.

A British citizen, born in 1972, he has served as Commissioner of the Company since April 2012. He is currently Chief Executive of Jardine International Motors, and until September 2019 was the Group Managing Director of Jardine Cycle & Carriage. He has been employed by Jardine Matheson Holdings Limited since 1995 in a variety of roles and industries, and over this period was based in the Philippines, Australia, Malaysia, Hong Kong and Singapore. Prior to 2012, he was Chief Executive of the Jardine Engineering Corporation and General Manager of IKEA Hong Kong. Currently, Mr Newbigging is a Director of Jardine Matheson Holdings. He graduated from the University of Edinburgh with a Master of Arts (Honours) degree in Mental Philosophy and has completed the General Management Programme at Harvard Business School and the Stanford Executive Programme at Stanford Graduate School of Business.

## Profil Dewan Komisaris

### Board of Commissioners' Profile



**John Raymond Witt**

Komisaris  
Commissioner

Berkewarganegaraan Kanada, lahir pada tahun 1963, beliau menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak April 2016 dan saat ini menjabat sebagai Ketua Komite Eksekutif Perseroan. Beliau juga menjabat sebagai Direktur Keuangan Grup Jardine Matheson Holdings dan Direktur Jardine Matheson Limited dan Dairy Farm. Beliau bergabung dengan Jardine Matheson Group pada tahun 1993 dan telah memegang berbagai posisi senior di bidang keuangan, termasuk *Chief Financial Officer* Hongkong Land dan Mandarin Oriental. Sebelumnya, beliau bekerja di Ernst & Young, Inggris pada cabang kantor London, serta sebelumnya di Clarkson Gordon di kota Toronto. Lahir di Ottawa, Kanada, beliau adalah *chartered accountant* di Ontario setelah menyelesaikan pendidikan S1 di University of Toronto (Trinity College). Beliau mendapatkan gelar MBA dari INSEAD.

A Canadian citizen, born in 1963, he has served as Commissioner of the Company since April 2016 and is Chairman of the Executive Committee of the Company. He is the Group Finance Director of Jardine Matheson Holdings and a Director of Jardine Matheson Limited and Dairy Farm. He joined the Jardine Matheson Group in 1993 and has held a number of senior finance positions, including Chief Financial Officer of Hongkong Land and Mandarin Oriental. Before that, he was with Ernst & Young in the United Kingdom, based in their London office following several years at Clarkson Gordon in Toronto. Born in Ottawa, Canada, Mr Witt 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.



**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* di Jardine Cycle & Carriage Limited, Singapura dan Direktur Siam City Cement dan Refrigeration Electrical Engineering Corporation. Beliau bergabung dengan Jardine Matheson Group pada 2017 sebagai *Chief Financial Officer* Jardine Pacific (Hong Kong) dan Jardine Motors Group (Hong Kong). Sebelumnya, beliau menjabat sebagai *Managing Director, Head of Mergers & Acquisitions* dan *Financial Sponsors Group, APAC* pada Bank of America Merrill Lynch (2012-2017). Sebelum itu beliau menjabat sebagai *Managing Director, Head of Mergers & Acquisitions and Corporate Finance, Asia (ex-Australia, ex-Japan)* UBS AG's Investment Bank Division. Beliau meraih gelar *Bachelor of Arts (Honours)* di bidang Politik, Filosofi dan Ekonomi, Oxford University, Inggris.

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 (Singapore) and a Director of Siam City Cement and Refrigeration Electrical Engineering Corporation. He joined the Jardine Matheson Group in 2017 as Chief Financial Officer of Jardine Pacific (Hong Kong) and Jardine Motors Group (Hong Kong). Previously he was the Managing Director, Head of Mergers & Acquisitions and Financial Sponsors Group, APAC at Bank of America Merrill Lynch (2012-2017). Prior to that, he was Managing Director, Head of Mergers & Acquisitions and Corporate Finance, Asia (ex-Australia, ex-Japan) at UBS AG's Investment Bank Division. He holds a Bachelor of Arts (Honours) in Politics, Philosophy and Economics, Oxford University, United Kingdom.



# Profil Direksi

## Board of Directors' Profile



**Prijono Sugiarto**

Presiden Direktur  
President Director

Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1960, beliau menjabat sebagai Presiden Direktur Perseroan sejak 1 Maret 2010 dan sebelumnya menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak tahun 2001 sampai dengan 2010. Saat ini beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris PT United Tractors Tbk dan PT Astra Honda Motor. Sebelum bergabung dengan Perseroan pada tahun 1990, beliau adalah Sales Engineering Manager di Daimler-Benz Indonesia. Di Grup Astra, beliau pernah menjabat sebagai, antara lain, 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 has served as President Director of the Company since March 1, 2010 and was previously a Director of the Company from 2001 to 2010. He currently also serves as President Commissioner of PT United Tractors Tbk and PT Astra Honda Motor. 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 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 received 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.



**Djony Bunarto Tjondro**

Wakil Presiden Direktur  
Vice President Director

Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1964, beliau menjabat sebagai Wakil Presiden Direktur Perseroan sejak April 2019 dan sebelumnya menjabat sebagai Direktur Perseroan dari tahun 2015 sampai dengan 2019. Beliau bergabung dengan Grup Astra pada tahun 1990 dan saat ini memegang beberapa jabatan, termasuk antara lain Presiden Komisaris PT Toyota-Astra Motor dan PT Pamapersada Nusantara serta Komisaris PT Astra Agro Lestari Tbk, PT United Tractors Tbk, PT Astra Honda Motor dan PT Astra Sedaya Finance. 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). Beliau menyelesaikan pendidikannya di Fakultas Teknik (jurusan Teknik Mesin) Universitas Trisakti pada tahun 1989 dan di Institut Pengembangan Manajemen Indonesia (IPMI)/Monash Mt. Eliza Business School – Australia pada tahun 1996.

An Indonesian citizen, born in 1964, he has served as Vice President Director of the Company since April 2019 and was previously a Director of the Company from 2015 to 2019. He joined Astra Group in 1990 and currently holds several positions, including President Commissioner of PT Toyota-Astra Motor and PT Pamapersada Nusantara as well as Commissioner of PT Astra Agro Lestari Tbk, PT United Tractors Tbk, PT Astra Honda Motor and PT Astra Sedaya Finance. 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 Commissioner of PT Astra Daihatsu Motor and PT Isuzu Astra Motor Indonesia (2016-2018). He completed his studies at the Faculty of Engineering (Mechanical Engineering), Universitas Trisakti in 1989 and Institut Pengembangan Manajemen Indonesia (IPMI)/Monash Mt. Eliza Business School – Australia in 1996.



### 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* di PT Astra Honda Motor sejak tahun 2009, Komisaris di PT Musashi Auto Parts Indonesia, PT Showa Indonesia Manufacturing sejak tahun 2009, dan PT Menara Astra sejak tahun 2018. Selain itu, beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris di PT Suryaraya Rubberindo Industries, Wakil Presiden Komisaris PT Astra Otoparts Tbk dan Komisaris PT Federal International Finance. Sebelumnya, beliau menjabat sebagai Direktur Marketing di PT Astra Daihatsu Motor dan PT Astra Honda Motor. Beliau menyelesaikan studinya di Universitas Parahyangan, Fakultas Ekonomi dan telah bergabung di Astra sejak tahun 1984.

An Indonesian citizen, born in 1959, he has served as Director in the Company since May 2011. Currently, he is also Executive Vice President Director of PT Astra Honda Motor since 2009, Commissioner of PT Musashi Auto Parts Indonesia, PT Showa Indonesia Manufacturing since 2009 and PT Menara Astra since 2018. Further, he also holds the position of President Commissioner of PT Suryaraya Rubberindo Industries, Vice President Commissioner of PT Astra Otoparts Tbk and Commissioner of PT Federal International Finance. Prior to that, he held the position of Marketing Director of PT Astra Daihatsu Motor and PT Astra Honda Motor. He completed his studies at Universitas Parahyangan, Economics Faculty and has joined Astra since 1984.



### Suparno Djasmin

Direktur  
 Director

Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1961, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2014. Saat ini, Beliau menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama PT Bank Permata Tbk, President Komisaris PT Astra Sedaya Finance, PT Asuransi Astra Buana, PT Federal International Finance dan Wakil Presiden Komisaris PT Astra Aviva Life. Beliau memulai karirnya di Grup Astra pada 1987 di Perseroan. Dari tahun 2001-2007, beliau menjabat sebagai Chief Executive Officer PT Astra International Tbk - Isuzu Sales Operation dan tahun 2007-2013 menjabat sebagai Chief Executive Officer PT Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation. Selanjutnya, Beliau menjabat Chief Executive Officer PT Astra International Tbk - Toyota Sales Operation pada tahun 2013-2015 dan Wakil Presiden Direktur PT Toyota-Astra Motor tahun 2014-2015. Beliau menempuh pendidikannya di Institut Pertanian Bogor, Jurusan Teknologi Pangan dan Fakultas Ekonomi (Program Ekstensi) Universitas Indonesia.

An Indonesian citizen, born in 1961, he has served as a Director of the Company since April 2014. Currently, he serves as Vice President Commissioner of PT Bank Permata Tbk, President Commissioner of PT Astra Sedaya Finance, PT Asuransi Astra Buana, PT Federal International Finance and Vice President Commissioner of PT Astra Aviva Life. He started his career in 1987 at the Company. From 2001 to 2007, he served as Chief Executive Officer of PT Astra International Tbk - Isuzu Sales Operation and from 2007 to 2013, he was the Chief Executive Officer of PT Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation. Subsequently, he served as Chief Executive Officer PT Astra International Tbk - Toyota Sales Operation from 2013 to 2015 and Vice President Director of PT Toyota Astra Motor from 2014 to 2015. He studied at Institut Pertanian Bogor, majoring in Food Technology and Faculty of Economics (Extension Program) from Universitas Indonesia.

## Profil Direksi

### Board of Directors' Profile



**Bambang Widjanarko Santoso**

Direktur  
Director

Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1959, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2014. Beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris PT Astra Graphia Tbk, PT Serasi Autoraya (TRAC), PT Astra Tol Nusantara, PT Astra Land Indonesia, PT Sedaya Multi Investama, PT Menara Astra, dan PT Astra Digital Internasional. Beliau memulai karirnya di Perseroan pada 1982 sebagai staf Teknologi Informasi sampai menduduki posisi Vice President Sumber Daya Manusia dan Teknologi Informasi. Beliau menjabat sebagai Presiden Direktur PT Astra Graphia Tbk pada tahun 1999 hingga 2003, dan juga menjabat di PT United Tractors Tbk sebagai Direktur dari tahun 2003 hingga 2007 serta Wakil Presiden Direktur pada tahun 2007 hingga 2011. Beliau menjadi Deputy Director Perseroan yang membawahi Lini Bisnis Infrastruktur, Logistik dan Teknologi Informasi pada tahun 2011 hingga 2014. Beliau menyelesaikan pendidikannya di Fakultas Teknologi Pertanian Institut Pertanian Bogor dan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

An Indonesian citizen, born in 1959, he has served as Director of the Company since April 2014. He also serves as President Commissioner of PT Astra Graphia Tbk, PT Serasi Autoraya (TRAC), PT Astra Tol Nusantara, PT Astra Land Indonesia, PT Sedaya Multi Investama, PT Menara Astra and PT Astra Digital Internasional. He started his career with the Company in 1982 as an Information Technology staff and continued on to become the Vice President of Human Resources and Information Technology. He served as President Director of PT Astra Graphia Tbk from 1999 to 2003 and he also served at PT United Tractors Tbk as Director from 2003 to 2007 and as Vice President Director from 2007 to 2011. He served as Deputy Director of the Company, managing Infrastructure, Logistic and Information Technology Business Line from 2011 to 2014. He studied Agriculture Engineering at Institut Pertanian Bogor and Economics at 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 dan Wakil Presiden Komisaris PT Toyota Astra Financial Services serta Komisaris PT Astra Otoparts Tbk, PT Pamapersada Nusantara dan PT Astra Daihatsu Motor. Sebelumnya beliau bekerja di London bersama Schroders and PricewaterhouseCoopers sejak tahun 1986 hingga 1993, kemudian beliau memegang berbagai posisi senior di bidang keuangan di Hong Kong dan Singapura sejak bergabung dengan Jardine Matheson pada tahun 1993 serta menjabat sebagai Komisaris Perseroan dari tahun 2007 hingga 2016. Beliau mendapatkan gelar Bachelor of Science dari London School of Economics and Political Science pada tahun 1984 dan Master of Management Science dari Imperial College of Science and Technology pada tahun 1985. Beliau juga telah menyelesaikan the Advanced Management Program di Harvard Business School. 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 and Vice President Commissioner PT Toyota Astra Financial Services as well as Commissioner of PT Astra Otoparts Tbk, PT Pamapersada Nusantara and PT Astra Daihatsu Motor. He previously worked in London with Schroders and PricewaterhouseCoopers from 1986 to 1993, he also served in various senior finance positions in Hong Kong and Singapore since joining Jardine Matheson in 1993 and served as Commissioner of the Company from 2007 to 2016. He obtained his Bachelor of Science from London School of Economics and Political Science in 1984 and Master of Management Science from Imperial College of Science and Technology in 1985. He has also completed the Advanced Management Program at Harvard Business School. He is a Fellow of the Institute of Chartered Accountants in England and Wales.



### Gidion Hasan

Direktur  
Director

Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1972, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2016. Bergabung di Grup Astra sejak tahun 1999 dan saat ini juga menjabat sebagai Presiden Komisaris PT Astra Otoparts Tbk, PT UD Astra Motor Indonesia dan PT Fuji Technica Indonesia serta Wakil Presiden Komisaris PT United Tractors Tbk, PT Astra Daihatsu Motor dan PT Isuzu Astra Motor Indonesia. Beliau pernah menjabat sebagai Presiden Komisaris PT United Tractors Pandu Engineering, PT Acset Indonusa Tbk, PT Komatsu Astra Finance, PT Surya Artha Nusantara Finance, PT Pamapersada Nusantara, PT Tuah Turangga Agung dan PT Tambang Supra Perkasa. Sebelum bergabung dengan Perseroan, beliau adalah Manajer Corporate Finance di Grup Salim. Beliau menyandang gelar Sarjana di bidang Keuangan dari Rogers State University, Oklahoma, Amerika Serikat pada tahun 1994.

An Indonesian citizen, born in 1972, he has served as Director of the Company since April 2016. He joined Astra Group in 1999 and currently also serves as President Commissioner of PT Astra Otoparts Tbk, PT UD Astra Motor Indonesia and PT Fuji Technica Indonesia as well as Vice President Commissioner of PT United Tractors Tbk, PT Astra Daihatsu Motor and PT Isuzu Astra Motor Indonesia. He previously served as President Commissioner of PT United Tractors Pandu Engineering PT Acset Indonusa Tbk, PT Komatsu Astra Finance, PT Surya Artha Nusantara Finance, PT Pamapersada Nusantara, PT Tuah Turangga Agung and PT Tambang Supra Perkasa. Prior to joining the Company, he was the Corporate Finance Manager at Salim Group. He holds a Bachelor's Degree in Finance from Rogers State University, Oklahoma, United States in 1994.



### Henry Tanoto

Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, lahir pada tahun 1970, beliau menjabat Direktur Perseroan sejak April 2017. Beliau bergabung dengan PT Toyota-Astra Motor sejak 1995. Saat ini, beliau menjabat sebagai Wakil Presiden Direktur PT Toyota-Astra Motor sejak 2015. Beliau juga menjadi Komisaris di PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia dan PT Serasi Auto Raya sejak tahun 2017. Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris PT Sigap Prima Astrea (2015-2016) dan Chief Marketing PT Astra International Tbk-Toyota Sales Operation Perseroan (2013-2015). Beliau menyelesaikan studinya di Sarjana Teknik Mesin, Universitas Trisakti, Indonesia pada tahun 1994, Master of Applied Commerce, University of Melbourne, Australia pada tahun 2002 dan Advanced Management Program, INSEAD, Perancis pada tahun 2016.

An Indonesian citizen, born in 1970, has served as Director of the Company since April 2017. He joined PT Toyota-Astra Motor in 1995. Currently, he serves as a Vice President of Director of PT Toyota-Astra Motor since 2015. He is also a Commissioner of PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia and PT Serasi Auto Raya since 2017. He 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 completed his studies in Mechanical Engineering, Universitas Trisakti, Indonesia in 1994, Master of Applied Commerce, University of Melbourne, Australia in 2002 and Advanced Management Program, INSEAD, France in 2016.

## Profil Direksi

### Board of Directors' Profile



**Santosa**  
Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, lahir pada tahun 1966, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2018. Beliau bergabung dengan Grup Astra tahun 1989 dan saat ini beliau menjabat sebagai Presiden Direktur PT Astra Agro Lestari Tbk sejak April 2017 dan sebelumnya pernah menjabat sebagai Direktur Keuangan PT Astra Agro Lestari Tbk sejak tahun 2007-2013. Beliau juga pernah menjabat sebagai Wakil Presiden Direktur (2013-2014) dan Presiden Direktur PT Asuransi Astra Buana (2014-2017). Beliau menyelesaikan studi di Universitas Gadjah Mada pada tahun 1989.

An Indonesian citizen, born in 1966, he has served as Director of the Company since April 2018. He joined Astra Group in 1989 and currently he is serving as President Director of PT Astra Agro Lestari Tbk since April 2017 and earlier as Finance Director of PT Astra Agro Lestari Tbk from 2007-2013. He also served as Vice President Director (2013-2014) and President Director of PT Asuransi Astra Buana (2014-2017). He completed his studies at Universitas Gadjah Mada in 1989.



**Gita Tiffani Boer**  
Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, lahir pada tahun 1966, beliau menjabat Direktur Perseroan sejak April 2018. Bergabung dengan Astra pada tahun 2011, dan saat ini beliau menjabat sebagai Komisaris PT Toyota-Astra Motor dan Presiden Komisaris PT Arya Kharisma. Sebelumnya beliau menjabat sebagai Chief Group General Counsel & Corporate Secretary Perseroan sejak 2011. Beliau pernah menjabat sebagai Partner di Firma Hukum Mochtar Karuwin & Komar dengan fokus di bidang Korporasi, Pasar Modal dan Keuangan (2003-2011). Beliau menyelesaikan studinya di Fakultas Hukum, Universitas Indonesia pada tahun 1990 dan *Master of Law* di American University, the Washington College of Law, Amerika Serikat pada tahun 1993.

An Indonesian citizen, born in 1966, she has served as Director of the Company since April 2018. She joined the Company in 2011 and presently serves as Commissioner of PT Toyota-Astra Motor and President Commissioner of PT Arya Kharisma. Previously, she served as the Chief Group General Counsel & Corporate Secretary of the Company since 2011. She was a Partner, at Mochtar Karuwin & Komar Law Firm concentrating on the Corporate, Capital Market and Finance Area (2003-2011). She obtained her Bachelor Degree from the Law Faculty, Universitas Indonesia in 1990 and Master of Law from American University, the Washington College of Law, USA in 1993.



**FXL Kesuma**

Direktur  
Director

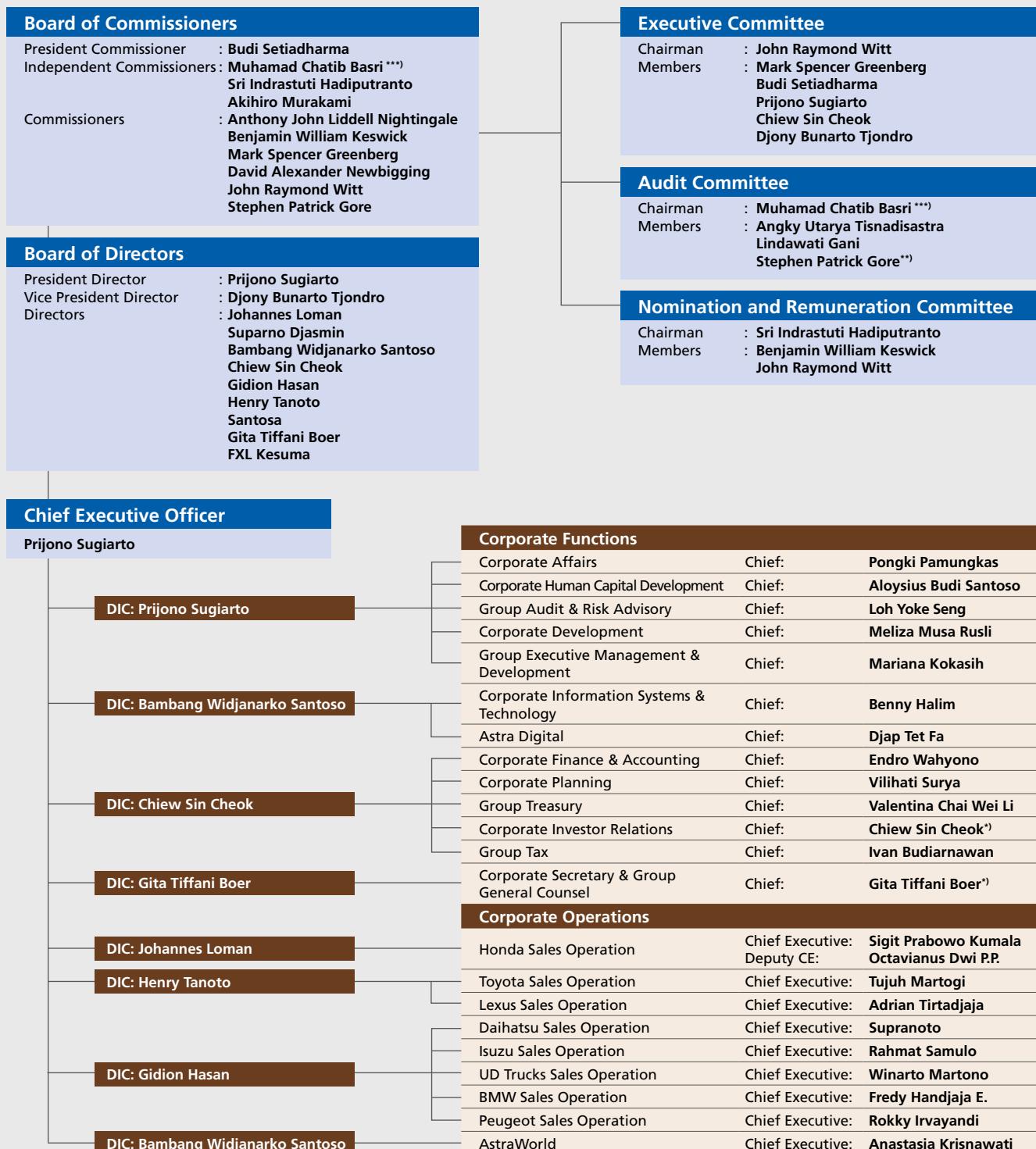
Warga Negara Indonesia, lahir pada tahun 1962, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2019. Beliau juga menjabat sebagai Presiden Direktur PT United Tractors Tbk, dan Presiden Direktur PT Pamapersada Nusantara. Saat ini beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris dari PT Tuah Turangga Agung, PT Danusa, PT Agincourt Resources, PT Suprabari Mapanindo Mineral, PT Acset Indonusa Tbk, PT Komatsu Astra Finance dan PT Surya Artha Nusantara Finance; serta menjabat sebagai Komisaris di beberapa perusahaan di bawah naungan PT Pamapersada Nusantara. Memulai karirnya di Grup Astra sebagai Staf Engineering di PT United Tractors Tbk pada tahun 1992. Beliau lalu menjabat sebagai Senior Engineer and Cost Estimator PT Pamapersada Nusantara pada tahun 1993 sampai menduduki posisi Presiden Direktur pada tahun 2013. Beliau mendapatkan gelar Sarjana Teknik Sipil di Universitas Parahyangan pada tahun 1988 dan Master Teknik Jalan Raya, dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1991.

An Indonesian citizen, born in 1962, he has served as Director of the Company since April 2019. He also serves as President Director of PT United Tractors Tbk and PT Pamapersada Nusantara. Currently also serves as President Commissioner of PT Tuah Turangga Agung, PT Danusa, PT Agincourt Resources, PT Suprabari Mapanindo Mineral, PT Acset Indonusa Tbk, PT Komatsu Astra Finance and PT Surya Artha Nusantara Finance; as well as Commissioner of several companies under PT Pamapersada Nusantara. He started his career in Astra Group at PT United Tractors Tbk in 1992 as an Engineering Staff. In 1993 he served as Senior Engineer and Cost Estimator, PT Pamapersada Nusantara and continued on to become the President Director in 2013. He obtained his Bachelor of Civil Engineering from Universitas Parahyangan in 1988 and Master of Highway Engineering, Institut Teknologi Bandung in 1991.

# Struktur Organisasi

## Organization Structure

Per 31 Desember 2019  
As at 31 December 2019

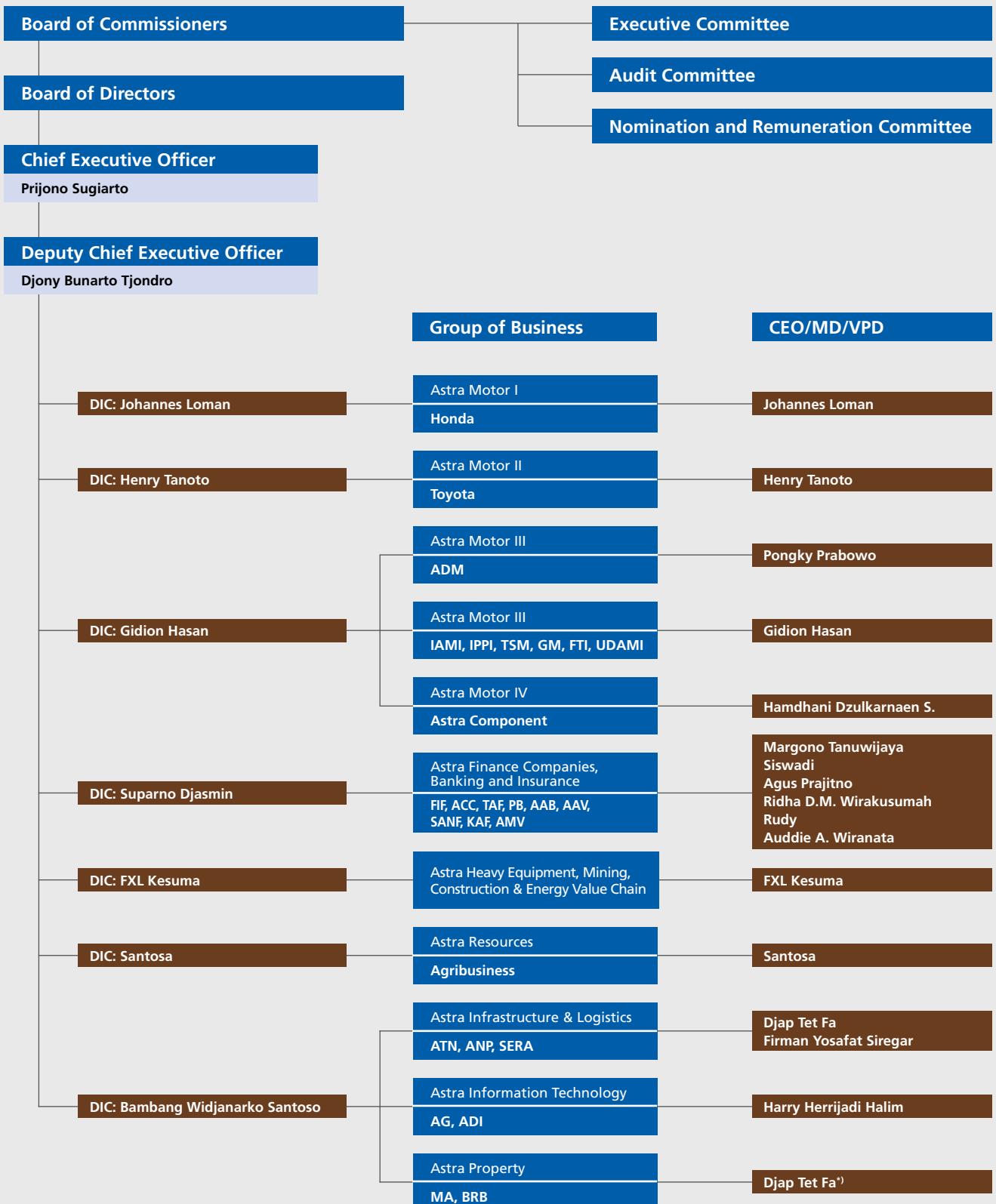


\*) Rangkap jabatan | Concurrent

\*\*) Tidak memiliki hak suara | No voting rights

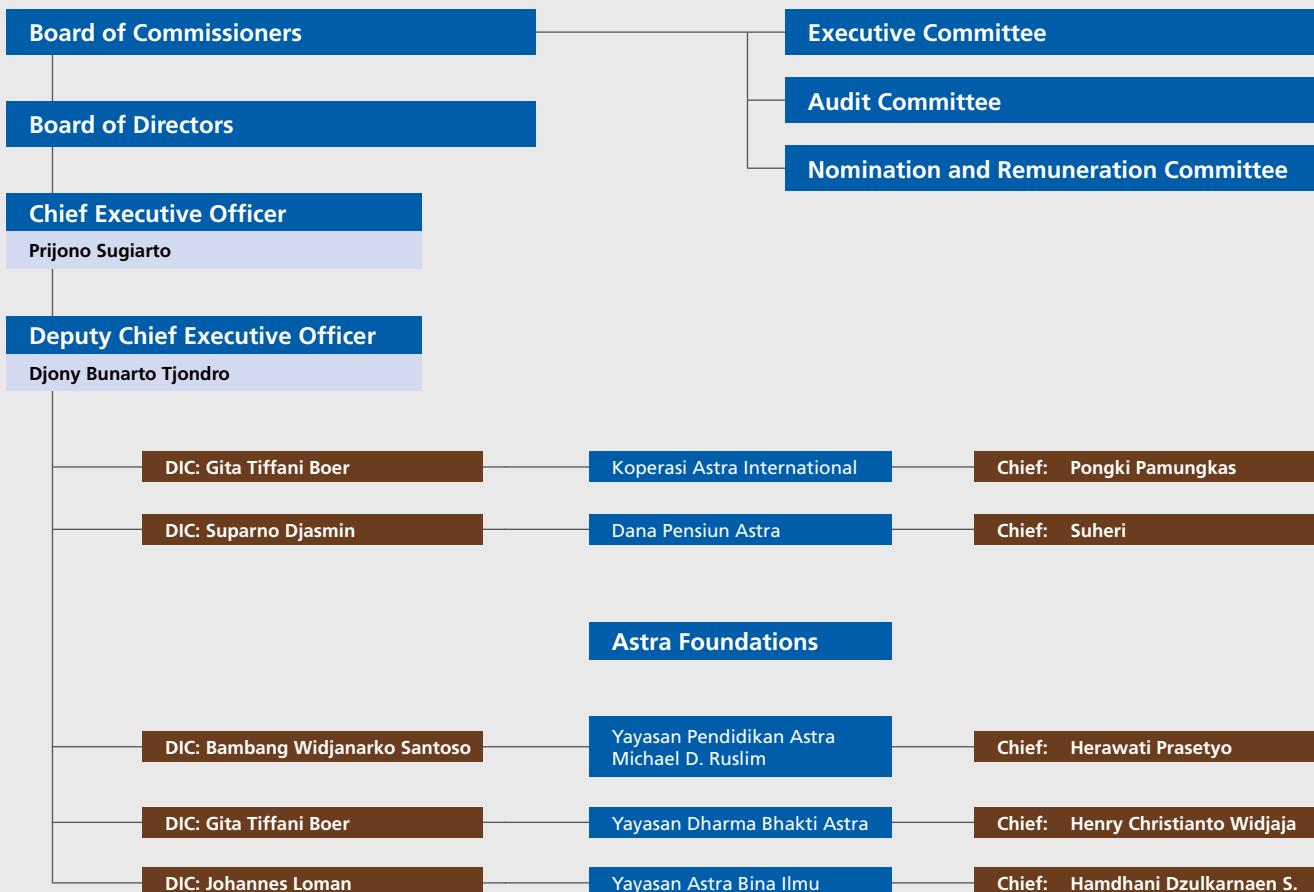
\*\*\*)Perseroan menerima surat pengunduran diri Bp. Muhamad Chatib Basri pada tanggal 12 Desember 2019

The Company received a resignation letter from Mr. Muhamad Chatib Basri on 12 December 2019



## Struktur Organisasi

Organization Structure



# Profil Komite-Komite

## Committees Profile

Per 31 Desember 2019  
As at 31 December 2019

### Komite Audit Audit Committee

Ketua	:	Muhamad Chatib Basri*)
Chairman		
Anggota	:	Angky Utarya Tisnадisastra
Member		Lindawati Gani
Anggota Khusus	:	Stephen Patrick Gore**)
Special Member		

\*) Perseroan menerima surat pengunduran diri Bp. Muhamad Chatib Basri pada tanggal 12 Desember 2019

The Company received a resignation letter from Mr. Muhamad Chatib Basri on 12 December 2019

\*\*) Tidak memiliki hak suara  
No voting rights

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

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

## Profil Komite-Komite

### Committees Profile



**Angky Utarya Tisnadisastra**

Anggota  
Member

Warga negara Indonesia, beliau menjabat Anggota Komite Audit Perseroan sejak Mei 2017. Beliau juga merupakan Komisaris Independen PT Astra Agro Lestari Tbk dan PT Astra Otoparts Tbk. Sebelumnya, Beliau pernah menjabat sebagai Direktur PT Astra International Tbk (2008-2013), Komisaris PT Asuransi Astra Buana (2013-2015), Presiden Komisaris PT Astra Graphia Tbk (2008-2013), Presiden Komisaris PT Astra Tol Nusantara (2010-2013), dan Presiden Direktur PT Astra Tol Nusantara (2005-2010). Beliau menyelesaikan pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI) pada tahun 1984.

An Indonesian citizen, he became a Member of the Company's Audit Committee in May 2017. He is also an Independent Commissioner of PT Astra Agro Lestari Tbk and PT Astra Otoparts Tbk. Previously, he served as Director of PT Astra International Tbk (2008-2013), Commissioner of PT Asuransi Astra Buana (2013-2015), President Commissioner of PT Astra Graphia Tbk (2008-2013), President Commissioner of PT Astra Tol Nusantara (2010-2013), and President Director PT Astra Tol Nusantara (2005-2010). He graduated from Universitas Indonesia in 1984.



**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).

Selain itu 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.

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.

Per 31 Desember 2019  
 As at 31 December 2019

### Komite Nominasi dan Remunerasi Nomination and Remuneration Committee

Ketua : Sri Indrastuti Hadiputran  
 Chairman

Anggota : Benjamin William Keswick  
 Member John Raymond Witt

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

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

### Komite Eksekutif Executive Committee

Ketua : John Raymond Witt  
 Chairman

Anggota : Mark Spencer Greenberg  
 Member Budi Setiadharma  
 Prijono Sugiarto  
 Chiew Sin Cheok  
 Djony Bunarto Tjondro

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

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

# 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%)



### 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 Astra Aviva Life (50%)

#### Jasa Perbankan Banking Service

- PT Bank Permata Tbk (44.56%)

#### 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 (50.10% 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 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 companies and joint ventures.  
• Presented above are 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 Autoprime	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 Citereup 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

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
	PT FSCM Manufacturing Indonesia	Plant I & II: Jl. Raya Pologadung 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, Nanggeler 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, Nanggeler 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 Bekasi 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, Jawa Barat 17520
	PT Autoplastik Indonesia	Jl. Mitra Barat I Blok GB, Kawasan Industri Mitra 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
	PT Palingda Nasional	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
	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, Nanggewer, 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	Grha Asuransi Astra, Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Cilandak Barat, Jakarta Selatan 12440
	PT Bank Permata Tbk	Gedung WTC II, Jl. Jend. Sudirman Kav. 29-31, Jakarta 12920
	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 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 Kwitang 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 Jardine Lloyd Thompson	Gedung WTC, 10 <sup>th</sup> Floor, Jl. Jend. Sudirman Kav. 29-31, Jakarta 12920
	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 Sahabat Finansial Keluarga	Metropolitan Tower 3 <sup>rd</sup> Floor, Jl. RA Kartini TB Simatupang Kav 14, Jakarta 12430
	PT Sharia Multi Finance Astra	Menara FIF 3 <sup>rd</sup> Floor, Jl. TB Simatupang Kav. 15, Jakarta 12440
	PT JLT Reinsurance Brokers	World Trade Center 5, 7 <sup>th</sup> Floor, Jl. Jend. Sudirman Kav 29 -31, Jakarta 12920

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
	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.
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 Sumberaram, 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 Nurcahya	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

## Anak Perusahaan, Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi

Subsidiaries, Joint Ventures and Associates

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
	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
	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 Pulo Gadung, 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 Handal	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
Agribusiness	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 Pulo Gadung, 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
	PT Eka Dura Perdana	Riau
	PT Eka Dura Indonesia	Riau
	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

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
	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 Rimbulan 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
Infrastructure & Logistic	PT Astra Tol Nusantara (ATN)	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Indonesia Network (INW)	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Astra Nusa Perdana (ANP)	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Marga Mandalasakti (MMS)	Karawaci Office Park, Blok H No. 66-68, Lippo Karawaci, Kec. Tangerang, Kota Tangerang, Banten 158
	PT Marga Trans Nusantara (MTN)	Astra Biz Center Commercial Park Barat, Jl. BSD Raya Utama No.11, BSD, Pagedangan, Tangerang, Banten 15339
	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 Transutama Arya Sejahtera (TAS)	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Marga Harjaya Infrastruktur (MHI)	Jalan Akses Toll, Pesantren, Tembelang, Santrean, Pesantren, Kec. Jombang, Kabupaten Jombang, Jawa Timur 614
	PT Pelabuhan Penajam Paser Utara (PPBT)	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Trans Marga Jateng (TMJ)	Jalan Murbei I Barat No.1, Sumurboto, Banyumanik, Kota Semarang, Jawa Tengah 50269

## Anak Perusahaan, Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi

Subsidiaries, Joint Ventures and Associates

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
	PT Baskhara Utama Sedaya (BUS)	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Lintas Marga Sedaya (LMS)	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 Astra Transportasi Indonesia	Jl. Gaya Motor Raya No. 8 RT 010 RW 006 Sungai Bambu, Tanjung Priok, Jakarta Utara
	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 (TRAC)	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 Sembilanpuluhan 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
Miscellaneous	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
	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

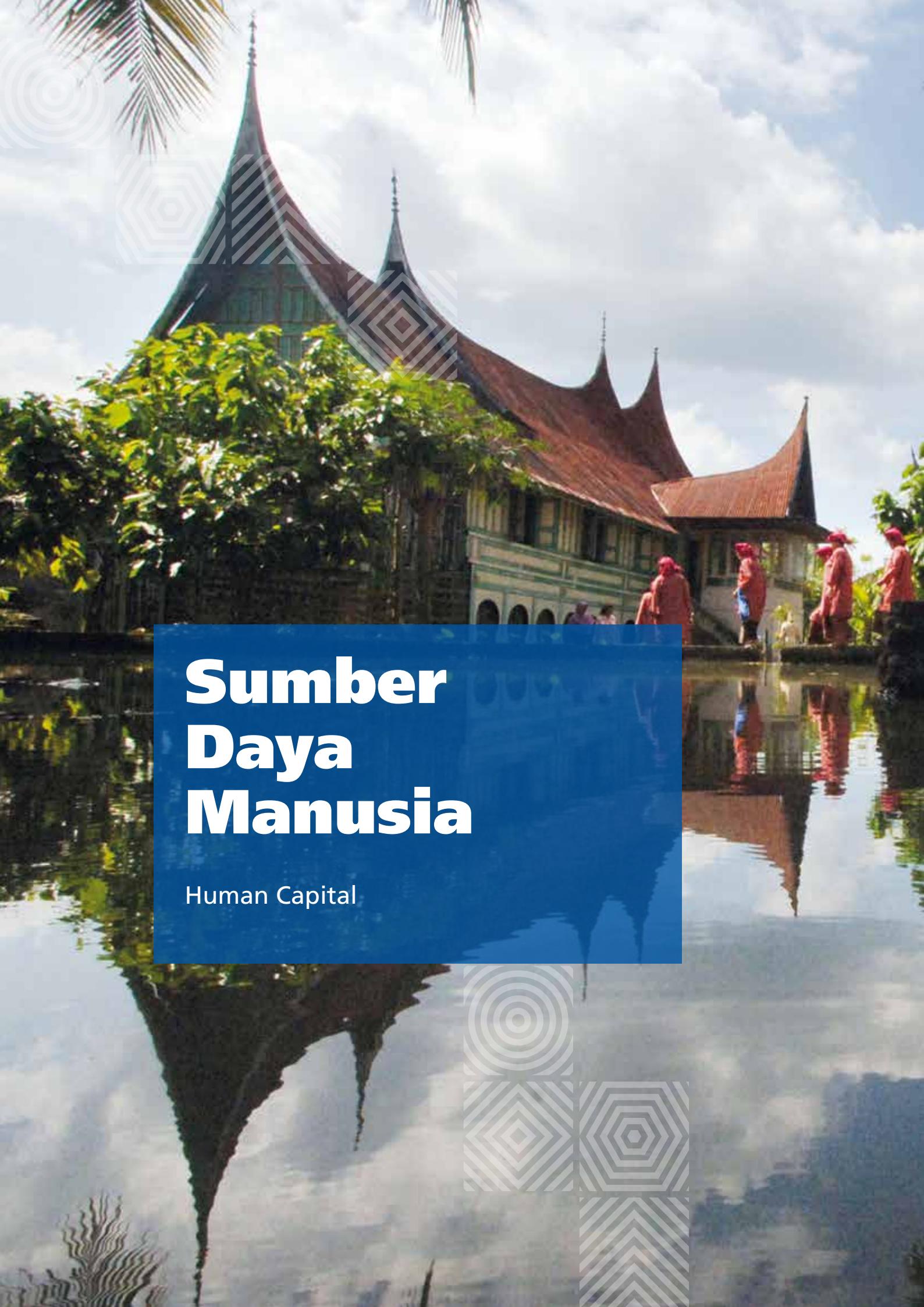
Public Accountant

KAP Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (a member of the PricewaterhouseCoopers network of firms)  
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



# Sumber Daya Manusia

Human Capital



# Sumber Daya Manusia

## Human Capital



Bagi Grup Astra, sumber daya manusia yang berkualitas adalah salah satu unsur penting dalam memajukan perusahaan. Grup memberikan kesempatan yang sama untuk semua insan yang bekerja di dalamnya, tanpa memandang suku, agama, ras, dan golongan, untuk bisa berkembang baik secara kolektif maupun individu. Di era di mana semua serba digital, Grup Astra juga memberikan program dan edukasi agar para karyawan dapat beradaptasi dan tetap relevan dengan perubahan zaman.

For Astra Group, quality human resources are one of the key elements to develop the company. The Group gives equal opportunities for all employees, regardless of ethnicity, religion, race, and group, to be able to grow collectively and individually. In this digital era, Astra Group also provides program and education to support employees to adapt and stay relevant in the changing world.

Pengakuan pihak eksternal terhadap praktik dan program sumber daya manusia juga didapatkan oleh Grup. Pada tahun 2019, Grup Astra masuk dalam daftar perusahaan Indonesia yang mendapatkan gelar *Best Company to Work for in Asia* yang diselenggarakan oleh HR Asia Magazine di Indonesia, Hong Kong, Tiongkok, Malaysia, Filipina, Singapura, Taiwan, Thailand, Vietnam dan Uni Emirat Arab. Kegiatan ini diikuti oleh 280 perusahaan dan total 12.772 karyawan yang berpartisipasi dalam HR Asia Best Company to Work for in Asia Survey. Selanjutnya perusahaan juga masuk dalam daftar Perusahaan Idaman Pencari Kerja dari hasil survei Korn Ferry dan SWA yang melibatkan 3.512 responden dari 14 universitas. Tahun ini adalah keempat kalinya perusahaan masuk ke dalam daftar ini. Seluruh pengakuan tersebut semakin menguatkan tekad Grup untuk bekerja lebih keras lagi dalam membangun potensi sejumlah 226.105 karyawan yang mendukung 235 perusahaan dalam jaringan bisnis Astra.

## Strategi Pengembangan SDM

Di tahun 2019, Astra melanjutkan pengembangan sumber daya manusia melalui *People Roadmap*, sebagai bagian dari kerangka *Triple-P Roadmap* Grup Astra untuk menjadi sebuah perusahaan Kebanggaan Bangsa. Di bawah Corporate Human Capital Development (CHCD), *People Roadmap* dibuat sebagai acuan untuk kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di 235 perusahaan dalam jaringan Grup Astra.

Melalui *roadmap* ini, para insan Astra diharapkan untuk menjadi orang-orang yang tanggap, melek digital, dan inovatif dalam menjalankan tugasnya. Agar sejalan dengan cita-cita untuk menjadi Kebanggaan Bangsa, seluruh individu di Grup diminta untuk membuka mata dan merangkul filosofi "*Think Globally, Act Locally*" sehingga siap berkompetisi di dunia yang serba cepat ini.

The Group also continues to receive external recognition related to its Human Resources program and practices. In 2019, Astra Group was in the list of companies in Indonesia being recognized as Best Companies to Work for in Asia, organized by HR Asia magazine in Indonesia, China, Singapore, Hong Kong, the Phillipines, Malaysia, Taiwan, Thailand, Vietnam and the United Arab Emirates. The survey in Indonesia involving 280 companies and 12,772 employees. Further, the company is also included in Perusahaan Idaman Pencari Kerja (the Job Seekers' Company list) based on a survey conducted by Korn Ferry and SWA involving 3,512 respondents from 14 universities. This year is the fourth time the company entered into this list. All of this recognition further strengthened the Group's determination to work harder in building the potential of 226,105 employees who supported 235 companies in Astra's business network.

## HR Development Strategy

In 2019, Astra continued the human resources development in *People Roadmap*, as part of the *Triple-P Roadmap* framework of Astra Group to become a Pride of the Nation. Under the Corporate Human Capital Development (CHCD), *People Roadmap* is designed as a guideline for human resources development in 235 companies in Astra Group network.

With the roadmap, Astra employees are expected to be responsive, digital savvy, and innovative individuals in performing their jobs. To stay in line with the aspiration to become Pride of the Nation, all employees in the Group are required to open their eyes and embrace the philosophy of "*Think Globally, Act Locally*" in order to compete in this fast paced world.

## Sumber Daya Manusia

Human Capital

### Implementasi Strategi

Ada empat fokus program yang dijalankan di Grup Astra dalam mengembangkan sumber daya manusia:

#### 1. Organization Agility

Dimulai di tahun 2017, konsep *Organization Agility* telah bergulir di 17 anak perusahaan Grup Astra. Konsep ini diluncurkan agar jaringan Astra dapat menjadi organisasi yang lincah dan mampu beradaptasi terhadap kondisi bisnis yang berubah sangat cepat di bawah pengaruh kondisi *Volatility – Uncertainty – Complexity – Ambiguity* (VUCA). *Assessment* dan *improvement* dilakukan secara komprehensif dan berkelanjutan untuk memastikan inisiatif ini berjalan sesuai ekspektasi.

#### 2. Employee Engagement

Program *employee engagement* (keterikatan karyawan) terus dilanjutkan dengan memperbarui *Employee Value Proposition* (EVP) agar setiap insan Astra dapat merasakan pengalaman bekerja yang positif, bangga sebagai Insan Astra, serta mampu berkontribusi optimal sesuai dengan visi dan misi Grup Astra. Untuk mengukur tingkat *employee engagement*, dilakukan *employee engagement survey* dan *analytics* agar dapat memastikan efektivitas programnya.

#### 3. Digital Learning

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

#### 4. Innovation at Astra

Berbagai produk yang mendunia berawal dari sebuah ide. 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 yang dibuat.

### Pengelolaan dan Pengembangan SDM

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

### Strategy Implementation

There are four program focuses implemented by Astra Group in developing human resources:

#### 1. Organization Agility

Started in 2017, the *Organization Agility* concept has rolled in 17 subsidiaries of Astra Group. The concept was launched to turn Astra network into an agile and adaptable organization in a rapidly changing business landscape under the influence of *Volatility – Uncertainty – Complexity – Ambiguity* (VUCA). *Assessment* and *improvement* were conducted comprehensively and sustainably to ensure this initiative run as expected.

#### 2. Employee Engagement

The employee engagement program continues to renew *Employee Value Proposition* (EVP) so that every Astra employee can experience positive work experience, be proud of being Astra's employees, and be able to contribute optimally in accordance with the Astra Group's vision and mission. To measure the level of employee engagement, employee engagement surveys and analytics are carried out in order to ensure the effectiveness of the program.

#### 3. Digital Learning

Digitalization has rolled throughout Astra Group in various business lines. Employees are honed to be digital savvy and follow technology development. The digital learning phase is now entering the second stage of the total three phases.

#### 4. Innovation at Astra

Many renowned products in the world begin with an idea. Astra supports and encourages innovations by employees that are expected can be realized and help the Group's business. An annual competition called *Innovation at Astra*, or InnovAstra, is held to showcase the creations.

### HC Management and Development

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

## Rekrutmen

Grup Astra menerapkan sistem rekrutmen secara desentralisasi dengan 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.

Pada tahun 2019, Astra melakukan rekrutmen *Astra Graduate Program* yaitu program *management trainee* untuk mempersiapkan pemimpin Astra di masa depan. Selain itu ada program *functional trainee* yaitu *Human Capital Trainee, Audit & Risk Trainee, Legal Officer Development Program* dan *Data Scientist Bootcamp* yaitu program pengembangan untuk mempersiapkan talenta di masing-masing fungsi.

Program Astra *Ambassador* terus dilakukan dengan memberikan para mahasiswa/mahasiswi beasiswa 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 2019, program Astra *Ambassador* telah terjalin dengan 24 universitas dan 462 mahasiswa/i di Jawa dan Bali sejak tahun 2011.

## Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Karyawan

Grup Astra mengembangkan kompetensi dan kepemimpinan karyawan untuk masa sekarang dan masa mendatang. Program pelatihan dan pengembangan SDM sudah dimulai sejak karyawan bergabung dengan perusahaan, disesuaikan dengan kebutuhan yang ada melalui program pelatihan, *mentoring, coaching, rotasi, assignment*, dan sesi umpan balik. Grup ingin membentuk individu-individu yang memiliki sifat pemimpin yang dibentuk dari dalam (*groom from within*) dengan nilai-nilai dan karakteristik yang mewakili Astra.

## Recruitment

Astra Group implements a decentralized recruitment system by giving each company freedom to fulfill employee needs, but still within 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 as the corporate philosophy that has been embedded and will be continuously preserved.

In 2019, Astra conducted Astra Graduate Program recruitment, which is a management trainee program to prepare Astra's leaders in the future. In addition, there are functional trainee programs namely Human Capital Trainees, Audit & Risk Trainees, Legal Officer Development Program and Data Scientist Bootcamp, a development program to prepare talents in each function.

The Astra Ambassador program was continued by giving university students scholarships and direct visits to Astra Group, as well as knowledge sharing with Astra executives. The program managed to open their eyes that Astra is not only an automotive company, but it has many business lines to the most innovative. Until 2019, the Astra Ambassador program has been tied with 24 universities and 462 students in Java and Bali since 2011.

## Employee Training and Competence Development

Astra Group developed the competence and leadership of employees for the present time and the future. The HC development and training program has begun at the day employees join the company, adjusted with existing requirements through training program, mentoring, coaching, rotation, assignment, and feedback sessions. The Group wants to develop individuals with leadership quality groomed from within who own values and characteristics that represent Astra.

## Sumber Daya Manusia

### Human Capital

Astra juga memahami kebutuhan akan seorang spesialis, selain generalis. Karena itu, telah diberlakukan *dual career ladder* di mana karyawan yang bersifat *specialist* dan *generalist* 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.

Untuk tahun 2020, Astra juga akan meluncurkan lembaga sertifikasi profesi Astra untuk mendukung pengembangan kompetensi. Pada tahun 2018 dan 2019, program-program utama yang telah dilaksanakan terkait kompetensi adalah:

	2018		2019	
	Batch	Peserta Participant	Batch	Peserta Participant
<i>Astra Attachment Program (AAP)</i>	4	397	5	576
<i>Astra Basic Management Program (ABMP)</i>	13	379	13	424
<i>Astra First-line Management Program (AFMP)</i>	13	437	13	439
<i>Astra Middle Management Program (AMMP)</i>	8	263	9	247
<i>Astra Senior Management Program (AsrMP)</i>	3	88	3	98
<i>Astra General Management Program (AGMP)</i>	2	39	1	38
<i>Astra Executive Program (AEP)</i>	1	2	-	-
<i>Astra Advance Executive Program (AAEP)</i>	-	-	1	1
<i>Man Management Astra (MMA)</i>	9	173	9	224
<i>Human Capital for Line Manager (HCLM)</i>	6	116	6	92

Grup Astra terus menyempurnakan sistem untuk menyiapkan calon-calon pemimpin masa depan sehingga tidak ada celah antar generasi. Perkembangan bisnis Grup yang pesat membutuhkan calon-calon pemimpin unggul untuk dapat memastikan Astra tetap menjadi sebuah perusahaan Kebanggaan Bangsa. Melalui program *Integrated Talent Development (ITD)*, CHCD menjalankan beberapa fokus untuk pengembangan pemimpin, termasuk:

	2018		2019	
	Batch	Peserta Participant	Batch	Peserta Participant
<i>Astra Graduate Program</i>	1	15	1	14
<i>Functional Trainee Program</i>	2	37	3	67
<i>Modular Program</i>	8	167	8	160
<i>Leadership Learning Community</i>	3	191	3	221
<i>Executive Coaching (Astra Leadership Performance Coaching)</i>	-	5	-	2

Astra also understands the needs of having specialists, besides generalists. Therefore, there is dual career ladder where employees who are deemed as specialist and generalist will have equal rights. The specialists (or experts) will be managed by the Expert Commission under the Expert Track Management program, as an inseparable part of Astra Group's progress.

For 2020, Astra will launch an Astra professional certification institution to help support competence development. In 2018 and 2019, the major programs implemented in relation to competence were:

Astra Group continues to refine the system to prepare future leader potentials to gap between generations. The rapid development of Group's businesses requires excellent leader potentials to ensure Astra will remain as a company that is Pride of the Nation. Through the Integrated Talent Development (ITD) program, CHCD implemented several focuses for leadership development including:

## Evaluasi dan Manajemen Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan secara berkala setiap enam bulan, dengan acuan target *Key Performance Indicators (KPI)* yang ditentukan bersama oleh perusahaan dan karyawan di awal tahun. Selain itu, pelaksanaan konsep *Plan-Do-Check-Action (PDCA)* juga ditinjau untuk melihat kinerja para insan Astra.

Bagi pimpinan yang memiliki staf, kemampuan mereka dalam mengelola tim (*people management*) juga dijadikan basis penilaian. 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.

## Engagement Karyawan

*Engagement* (keterikatan) karyawan dengan perusahaan tempat mereka bekerja adalah sesuatu yang krusial, terutama bagi para karyawan baru yang didominasi generasi milenial. Grup Astra melihat *engagement* karyawan berdampak positif pada motivasi dan produktivitas kerja. Salah satu cara yang ditempuh adalah dengan mengoptimalkan implementasi *Employee Value Proposition (EVP)* pada para karyawan masing-masing perusahaan, sesuai dengan karakteristik usaha, industri, dan faktor lainnya. Pada tahun 2019, EVP Project dilakukan di 14 perusahaan di jaringan Grup Astra.

Untuk meningkatkan *engagement* karyawan, Grup juga rutin melaksanakan berbagai program kebersamaan, seperti Astra Mencari Bakat (AMB) dan Pekan Olahraga dan Seni (PORSE) Astra. Program yang dilaksanakan secara bergantian setiap dua tahun ini bermanfaat untuk menumbuhkan suasana keakraban dan kekeluargaan antar karyawan dan keluarga karyawan Astra. Pada tahun 2019, PORSE telah diselenggarakan dan diikuti oleh 3.065 peserta dari 7 lini bisnis Astra. Grup juga terus menjalin komunikasi dengan ikatan karyawan melalui program *Partnership Expedition* sehingga mampu bersinergi dan saling bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Untuk mengukur tingkat *engagement* karyawan, pada tahun 2019 ini dilakukan implementasi *Employee Engagement Survey* di 37 perusahaan di Grup Astra dengan total responden sebesar 47.365 karyawan. Untuk memastikan efektivitas *program improvement*-nya, HC di perusahaan Grup Astra telah dibekali *machine learning* untuk melakukan fungsi *analytics* dan pengambilan keputusan yang terintegrasi dalam *engagement survey* ini.

## Performance Evaluation and Management

Performance evaluation is held regularly 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 implementation of Plan-Do-Check-Action (PDCA) concept is reviewed to assess the performance of Astra employees.

For leaders with staff, their ability to manage the team (*people management*) will also be evaluated. The evaluation is made in tiers, starting from minimum 2 superior levels of employees, and the superiors are requested to be active giving briefing, direction, and evaluation as input for employees' performance achievement.

## Employee Engagement

Engagement between employees and the company they work for is crucial, especially for new employees who are dominated by millennial generation. Astra Group sees that employee engagement having a positive impact on motivation and work productivity. One of the ways taken is to optimize the implementation of the Employee Value Proposition (EVP) of the employees of each company, according to the characteristics of the business, industry, and other factors. In 2019, the EVP Project was conducted in 14 companies in Astra Group network.

To increase employee engagement, the Group also routinely implements various togetherness programs, such as Astra Mencari Bakat (AMB) and Pekan Olah Raga dan Seni (PORSE) Astra. The program, which is carried out alternately every two years, is useful to foster an atmosphere of intimacy and kinship between Astra employees and employees' families. In 2019, PORSE has been held and attended by 3,065 participants from 7 Astra business lines. The Group also continues to establish communication with employees' associations through the Partnership Expedition program so that they are able to work together and work together to realize the company's vision and mission.

To measure the level of employee engagement, in 2019 the Employee Engagement Survey was implemented in 37 companies in the Astra Group with a total of 47,365 employees. To ensure the effectiveness of its improvement program, HC in the Astra Group company has been equipped with machine learning to carry out the analytics and decision-making functions integrated in this engagement survey.

## Sumber Daya Manusia

### Human Capital

#### Inovasi

Inovasi adalah bagian yang tidak terpisahkan dari 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 mereka tanpa dibatasi oleh sekat-sekat organisasi. Grup secara penuh berkomitmen untuk mendorong inovasi ini agar tidak menjadi sekedar ide belaka, namun bisa menjadi hasil nyata. Sudah banyak kreasi yang ditelurkan di InnovAstra dan kini diaplikasikan dalam proses kerja dan dikembangkan menjadi produk unggulan yang menyumbangkan manfaat komersial dan menjadi kebanggaan bagi Grup Astra.

Pada tahun 2019, InnovAstra diikuti oleh berbagai proyek yang jumlahnya terus bertambah, seperti berikut:

Jenis Proyek Project Description	InnovAstra 2018	InnovAstra 2019
<i>Suggestion Systems (SS)</i>	824,318	1,101,372
<i>Quality Control Circle (QCC)</i>	10,829	11,758
<i>Quality Circle Project (QCP)</i>	1,709	2,772
<i>Business Performance Improvement (BPI)</i>	111	111
<i>Value Chain Improvement (VCI)</i>	31	26

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

Dalam menjalankan usahanya, Grup Astra menaati peraturan ketenagakerjaan yang berlaku dan menjalin keterikatan erat (*engagement*) antara pekerja dan pengusaha, dengan berlandaskan pada prinsip *partnership* dan kesamaan visi dalam mencapai tujuan Grup. Upaya mengelola hubungan industrial yang harmonis dan kondusif dilakukan melalui program AIRSI. Pada tahun 2019 ada 41 perusahaan di dalam jaringan Grup yang menjalankan AIRSI.

Saat ini karyawan Astra tergabung dalam 150 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 dengan hubungan industrial dan ketenagakerjaan.

#### Innovation

Innovation is an inseparable part of Astra Group. Since 1982, the group's founder has initiated annual innovation competition currently known as Innovation at Astra (InnovAstra). Through InnovAstra, employees from cross-departments and subsidiaries can showcase their ideas and creations unrestricted from organization's boundaries. The Group is fully committed to boosting innovations so they will not remain mere ideas, but can be real products. Many creations have been born in InnovAstra and are now applied in the work process and developed as leading products that provide commercial benefits and become the pride of Astra Group.

In 2019, InnovAstra was participated by growing numbers of projects as follows:

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

In doing business, Astra Group complies with existing labor regulations and builds engagement between employees and companies, based on the principle of partnership and shared vision in achieving the Group's objectives. The effort to manage harmonious and conducive industrial relations is implemented through the AIRSI program. In 2019 there were 41 companies in the Group network, which implement AIRSI.

Currently, Astra employees are joined in 150 labor unions in various forms and affiliations, which work together to represent employees' interests. The companies in Astra Group have Bipartite Cooperation Institution, an institution that facilitates communication and consultation between representatives of the companies and employees for issued related to industrial relations and labors.

## Remunerasi dan Fasilitas Work-Life Balance bagi Karyawan

Dengan cita-cita untuk menjadi perusahaan Kebanggaan Bangsa, Grup 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, yang diyakini dapat meningkatkan motivasi agar dapat berkarya lebih baik lagi, 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 PORSE, 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 berkomitmen mewujudkan area kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan, dipertegas dengan implementasi Kebijakan Lingkungan, Keselamatan, Kesehatan, Keamanan, dan Ketertiban Kerja (LK5).

## 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).

## Remuneration and Work-Life Balance Facility for Employees

With the objective to become a Pride of the Nation, the group is offering good remuneration package for employees, with the 3P concept: “Pay for Position”, “Pay for Person”, and “Pay for Performance”, in line with the type of each industry and business. Astra remuneration policy is tied by considering internal fairness and external competitiveness, which are always reviewed annually. Besides monthly salary, employees are entitled to variable income, including bonus, incentives and other benefits that support work productivity. Astra also established an appreciation system, which is believed to be able to increase motivation in order to work even better such as award for years of service for employees and scholarship for employees' children with achievements.

Astra also values the importance of work-life balance for all individuals working at the Group. In addition to employee engagement programs, including PORSE, AMB, and Family Day, the Group provides numerous quality facilities in the workplace, including nursery room, clinic, fitness center, library, sports hall, and many more. The Group is fully committed to creating a safe and comfortable work area for employees, reinforced by the implementation of the Environmental, Safety, Health, Security, and Work Discipline Policy (LK5).

## Pension Program

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

## Sumber Daya Manusia

### Human Capital

#### 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 International (KAI)

KAI membantu manajemen dalam menyalurkan program-program bantuan kesejahteraan karyawan. Anggota KAI 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 2019, KAI menyalurkan dana pinjaman untuk anggota sejumlah Rp495,5 miliar (2018: Rp457,5 miliar) dan dana beasiswa sejumlah Rp7,9 miliar (2018: Rp7,6 miliar) untuk 4.500 anak anggota (2018: 4.300). Jumlah anggota KAI pada akhir tahun 2019 sejumlah 88.440 anggota.

#### Dana Pensiun Astra (DPA)

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

##### 1. Management of the Employee Pension Fund

The Employee Pension Fund is managed independently by the DPA in order to provide complementary benefits to those derived from the Government's social security program and retirement program. The pension fund's monthly contribution is jointly borne between employers and employees with a portion amount that has been previously determined.

##### 2. Retirement Preparation Program

The Retirement Preparation Program covers 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 within two years prior to the effective retirement. The company also gives employees the option to take a leave of 6 months prior to retirement in order to begin preparations for a business.

#### Astra International Cooperative (KAI)

KAI assists management in implementing programs that improve the welfare of the employees. KAI members are permanent employees of Astra Group who have registered and paid for their principal savings, so they are entitled to apply for the various facilities available through KAI.

In 2019, KAI disbursed financings to members in the amount of Rp495.5 billion (2018: Rp457.5 billion) and scholarship funds of Rp7.9 billion (2018: Rp7.6 billion) for 4,500 children of members (2018: 4,300). The number of KAI members at the end of 2019 was 88,440 members.

## Demografi Karyawan

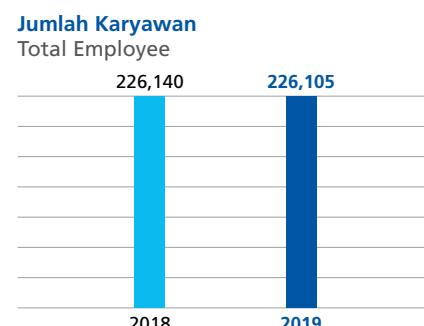
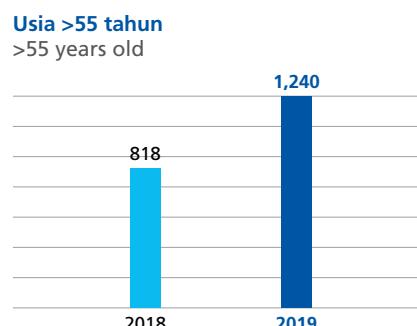
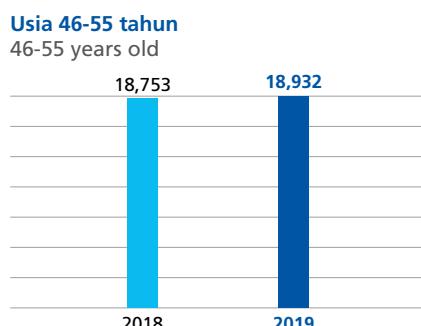
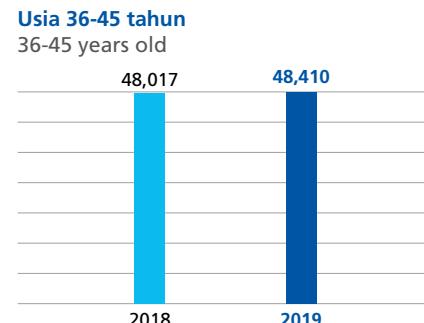
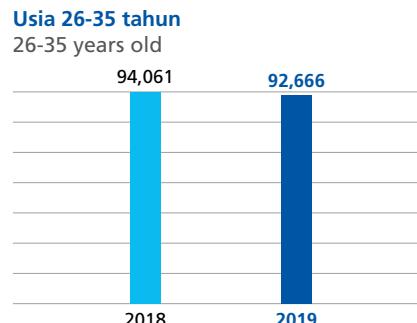
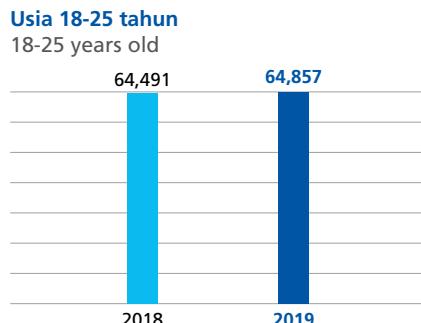
Astra memiliki sejumlah 226.105 karyawan (2018: 226.140) pada akhir tahun 2019.

Berdasarkan status kepegawaian, pegawai tetap berjumlah 73,8% (2018: 73,8%) atau 167.063 orang (2018: 166.869 orang), pegawai kontrak 25,9% (2018: 26,1%) atau 58.711 orang (2018: 58.969 orang), dan ekspatriat 0,1% (2018: 0,1%) atau 331 orang (2018: 312 orang). Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 82,7% (2018: 87,6%) adalah laki-laki dan 17,3% (2018: 12,4%) perempuan.

Berikut adalah gambaran demografi karyawan Grup Astra:

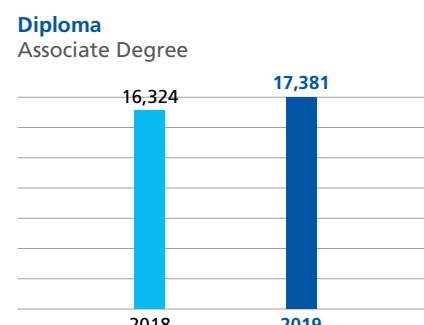
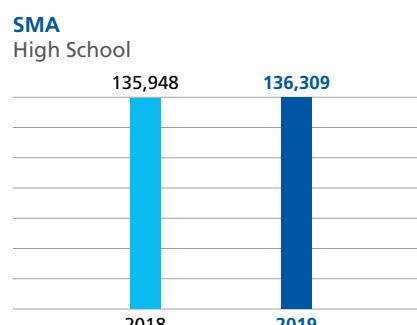
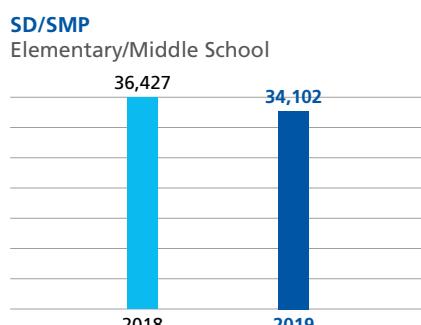
### Karyawan Grup Astra Berdasarkan Usia

Astra Group's Employees by Age



## Karyawan Grup Astra Berdasarkan Pendidikan

Astra Group's Employees by Education



## Employee Demographics

Astra employed 226,105 employees (2018: 226,140) at the end of 2019.

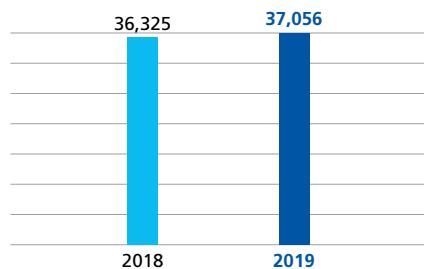
Based on employee status, permanent employees were 73.8% (2018: 73.8%) or 167,063 people (2018: 166,869), contract employees 25.9% (2018: 26.1%) or 58,711 people (2018: 58,969), and expatriates 0.1% (2018: 0.001%) (2018: 0.1%) or 331 people (2018: 312). Based on gender, a total of 82.7% (2018: 87.6%) was male and 17.3% (2018: 12.4%) was female.

The following is Astra Group's employee demographics:

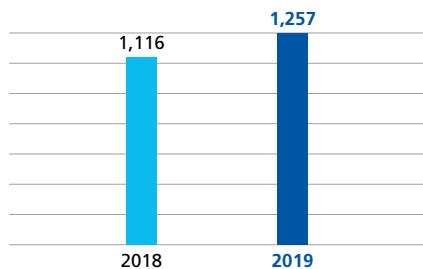
## Sumber Daya Manusia

Human Capital

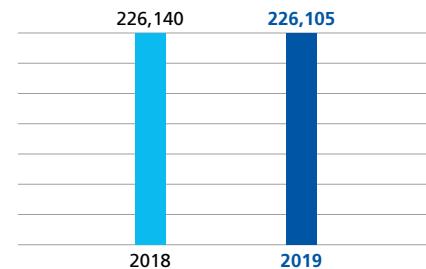
**S1**  
Undergraduate Level



**S2/S3**  
Post Graduate Level



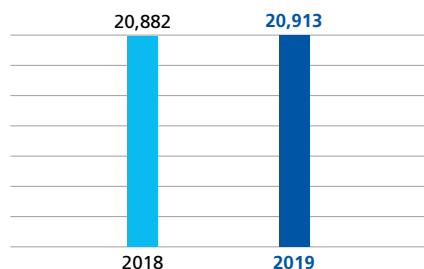
**Jumlah Karyawan**  
Total Employee



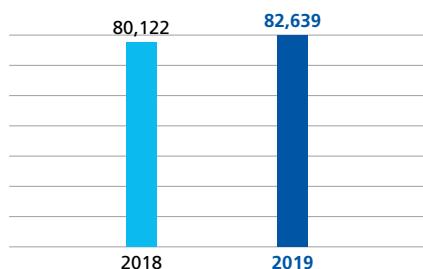
## Karyawan Grup Astra Berdasarkan Grup Bisnis

Astra Group's Employees by Business Group

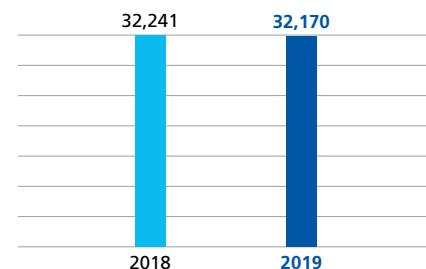
**PT Astra International Tbk**  
PT Astra International Tbk



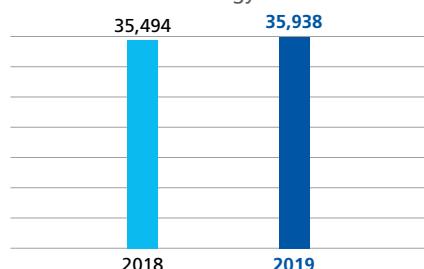
**Otomotif**  
Automotive



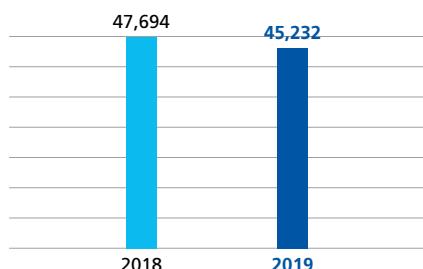
**Jasa Keuangan**  
Financial Services



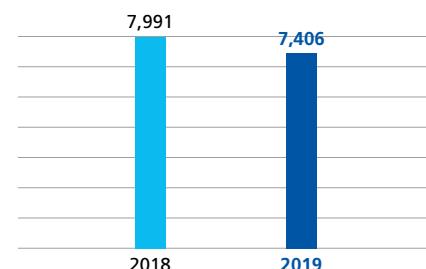
**Alat Berat, Pertambangan,  
Konstruksi dan Energi**  
Heavy Equipment, Mining,  
Construction and Energy



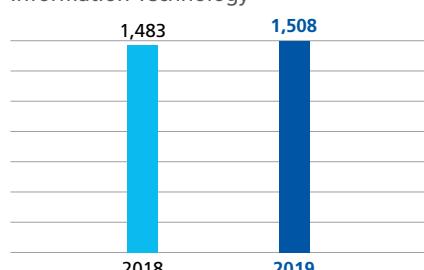
**Agribisnis**  
Agribusiness



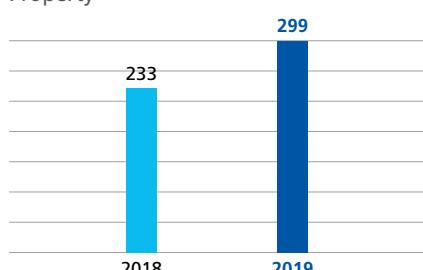
**Infrastruktur dan Logistik**  
Infrastructure and Logistic



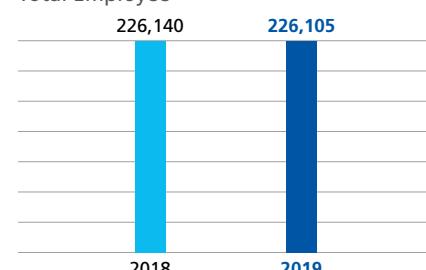
**Teknologi Informasi**  
Information Technology



**Properti**  
Property



**Jumlah Karyawan**  
Total Employee



# Digitalisasi di Grup Astra

## Digitalization in Astra Group

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 Astra, revolusi digital telah dan akan membawa perubahan pada cara kami 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 menjadikan Indonesia diprediksi memiliki ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara pada tahun 2025.

Grup Astra telah dan akan terus melakukan berbagai inisiatif digital yang menjadikan perusahaan tetap relevan di tengah perkembangan teknologi, dengan tetap berfokus pada Goal Astra yaitu *Pride of the Nation*.

Astra believes that digital technology is part of the company's future. Technology development and instant customer needs are unavoidable. For Astra, digital revolution has brought and will result in changes in the way we serve customers and market 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 shows digital technology is now part of daily lives of Indonesian people. Such situation leads to Indonesia being forecast as having the largest digital economy in Southeast Asia in 2025.

Astra Group has made and will continue many digital initiatives to make the company stay relevant amid technology development, by focusing on Astra Goal, which is *Pride of the Nation*.



## Digitalisasi di Grup Astra

### Digitalization in Astra Group

Melalui agenda digitalisasi, Astra bertujuan untuk terus menciptakan produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan *customer experience*. Misalnya dalam bisnis otomotif, 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.

### Transformasi Digital Grup Astra

Dalam hal digitalisasi, Grup Astra menerapkan tiga jenis pendekatan yang dilakukan secara bertahap, yaitu *Defend – Extend – Transform*. Tujuan akhir dari pendekatan ini adalah untuk menciptakan sebuah ekosistem milik Astra yang dapat memperkuat jaringan usahanya.

Hingga saat ini Astra menerapkan strategi *Defend*, di mana Astra mulai membangun landasan digital yang dapat memperkuat pangsa pasar saat ini.

Selanjutnya, Astra akan menggunakan strategi *Extend* dengan tujuan mengembangkan ekosistem digital perusahaan. Untuk mencapai tujuan ini, Astra dengan giat membangun kapabilitas digital yang baru berbasis teknologi, misalnya *blockchain* dan *advanced analytics*.

Pada tahap *Transform*, Astra akan menggarap bisnis digital yang baru dan juga membentuk ekosistem digital yang berkelanjutan, melalui kolaborasi dengan beberapa pemain digital lainnya.

Perjalanan digital Astra terus menunjukkan perkembangan yang positif. Beberapa inisiatif yang telah dilakukan selama ini mencakup:

- Investasi Langsung: Melalui investasi langsung ke perusahaan *start up decacorn* Indonesia, Gojek. Astra dan Gojek kemudian mewujudkan sinergi yang mutualistik melalui pembentukan perusahaan ventura bersama, PT Solusi Mobilitas Bangsa.
- Investasi Tidak Langsung: Go-Ventures adalah perusahaan modal ventura yang fokus untuk mendanai perusahaan *startup*.
- Kemitraan Strategis: Astra dan WeLab bekerja sama untuk membentuk perusahaan teknologi finansial PT Astra WeLab Digital Arta (MauCash). Selain itu, kerja sama dengan Gojek melalui GoFleet memberikan akses kendaraan serta layanan perbaikan, perawatan dan perlindungan asuransi.

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

### Astra Group Digital Transformation

In digitalization, Astra Group implemented three types of approach in phases: Defend – Extend – Transform. The final objective of this approach is to create an Astra ecosystem which can strengthen its business network.

To date Astra is implementing the Defend strategy, in which Astra began to develop a digital foundation that can strengthen the current market share.

Next, Astra will use the Extend strategy with the aim to develop the company's digital ecosystem. To achieve this objective, Astra actively builds new technology-based digital capability, such as blockchain and advanced analytics.

In the Transform phase, Astra will work on new digital business and build sustainable digital ecosystem, through collaboration with other digital players.

Astra's digital journey continues to show positive development. A number of initiatives that have been implemented include:

- Direct Investment: Through direct investment into Indonesian decacorn startup firm, Gojek. Astra and Gojek then created a mutualistic synergy through the establishment of a joint venture company, PT Solusi Mobilitas Bangsa.
- Indirect Investment: Go-Ventures is a venture capital company that focuses on funding startup companies.
- Strategic Partnership: Astra and WeLab cooperate to set up financial technology firm PT Astra WeLab Digital Arta (MauCash). In addition, the cooperation with Gojek through GoFleet provides vehicle access and repair, maintenance and insurance protection services.

- Pengembangan Portofolio Digital: Astra terus mengembangkan ekosistem miliknya melalui Astra Digital. Hingga tahun 2019, terdapat empat produk Astra Digital yang telah diluncurkan, yaitu: SEVA, Sejalan, Movic dan CariParkir. Ke depannya, Astra akan meluncurkan produk-produk lain yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.
- Kolaborasi dengan Inkubator Eksternal: Melalui kolaborasi global dengan GK Plug and Play Indonesia, Astra turut berpartisipasi dalam akselerasi *start up* di Indonesia.
- Digital Portfolio Development: Astra continues developing its ecosystem through Astra Digital. As of 2019, there are four products that have been launched by Astra Digital, namely: SEVA, Sejalan, Movic and CariParkir. In the future, Astra will launch other products that are relevant to the people's needs.
- Collaboration with External Incubator: Through global collaboration with GK Plug and Play Indonesia, Astra participates in the acceleration of start ups in Indonesia.



## Digitalisasi di Grup Astra

Digitalization in Astra Group

### Lima Teknologi Grup Astra

Astra kini memiliki lebih dari 50 ilmuwan data (*data scientist*) yang mengembangkan *artificial intelligence* serta analisis data untuk membantu peningkatan kinerja perusahaan dengan mencari *insight* dan *lead*.

Selain itu kami juga menerapkan teknologi yang kami sebut ABCDS yang berperan dalam kemajuan bisnis Grup. Teknologi tersebut adalah:

1. *Artificial Intelligence*; sebuah simulasi mesin yang menirukan intelejensi manusia. Teknologi ini membantu melayani pelanggan dalam mencari produk atau jasa.



### Five Technologies in Astra Group

Astra has more than 50 data scientists who develop artificial intelligence and data analysis to help improve the company's performance by finding insight and lead.

We also implement technologies that we call ABCDS which plays role in the development of Group's business. The technologies include:

1. Artificial Intelligence; a machine simulation mimicking human intelligence. This technology helps support customers in finding products and services.



2. *Blockchain*; Teknologi ini akan mengubah cara kita menyimpan data dengan konsep *distributed ledger* dimana akan membantu mengurangi proses manual dan meningkatkan *data security*.
3. *Cloud Computing*; sebuah praktik dalam menggunakan *remote network* untuk menyimpan dan mengelola data tanpa harus bergantung kepada *local IT infrastructure* yang mungkin terbatas.
4. *Data Analytics*; analisis data digunakan untuk menggali informasi dan memberikan data yang membantu pengambilan kesimpulan.
5. *Security*; keamanan merupakan hal yang krusial dalam teknologi yang semakin terbuka. Perlindungan terhadap data konsumen adalah prioritas bagi Grup.

Pada tahun 2019, *platform* digital Astra juga terus menunjukkan perkembangan positif. Sebagai *digital marketing platform* Grup, SEVA menunjukkan grafik kinerja yang meningkat. *Platform* ini menampilkan berbagai produk mulai dari otomotif, pembiayaan konsumen, asuransi, hingga properti yang dapat memberikan kemudahan kepada para konsumen.

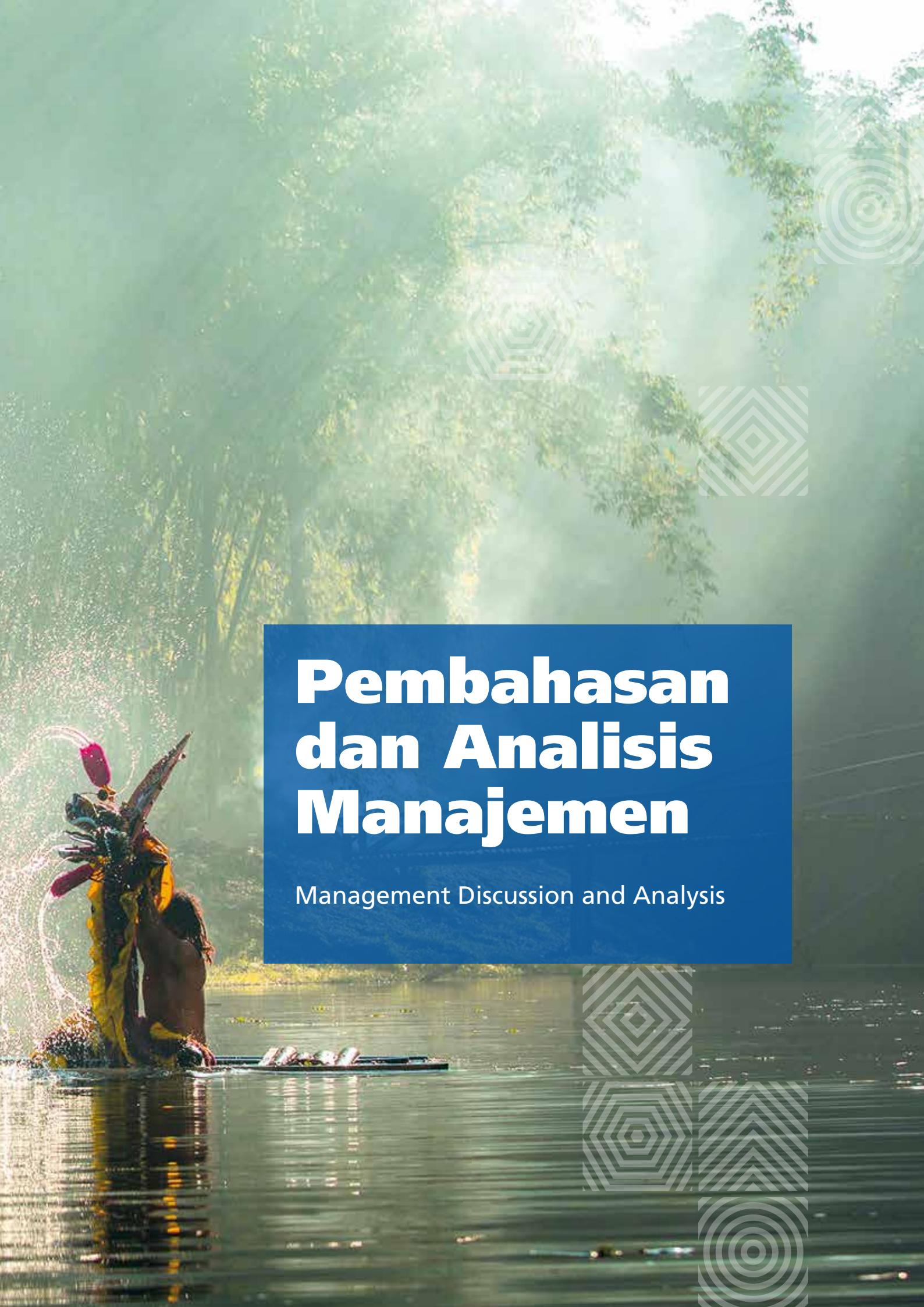
Pada portofolio *mobility*, yang memberikan solusi konektivitas bagi masyarakat umum, di tahun 2019 aplikasi MOVIC, SEJALAN, dan CARIPARKIR diunduh sebanyak 2,1 juta kali dan telah beroperasi di 60 kota di Indonesia. Melalui teknologi ABCDS dan portofolio digital Grup Astra, kami optimis untuk dapat terus memadukan teknologi ke dalam jaringan bisnis dan mampu menawarkan solusi terbaik bagi para konsumen di era industri 4.0 sekarang ini.

2. Blockchain; this technology will change the way we keep data in distributed ledger concept which will help reduce manual process and increase data security.
3. Cloud Computing; a practice in using remote network to store and manage data without having to depend on limited local IT infrastructure.
4. Data Analytics; data analysis used to uncover information and provide data to help conclusion making.
5. Security; security is a crucial matter in wide open technology. Consumer data protection is a Group's priority.

In 2019, Astra's digital platform also continued showing positive development. As the Group's digital marketing platform, SEVA showed increase performance graphic. This platform presents various products from automotive, consumer financing, insurance, to property which can provide ease for customers.

In mobility portfolio, which creates connectivity solution for the general public, in 2019 MOVIC, SEJALAN, and CARIPARKIR applications were downloaded 2.1 million times and have operated in 60 cities in Indonesia. Through the ABCDS technology and Astra Group's digital portfolio, we are confident to continue incorporating technology into business network and offer the best solution for customers in the 4.0 industrial era.





# Pembahasan dan Analisis Manajemen

Management Discussion and Analysis

# Tinjauan dan Prospek Ekonomi Makro Indonesia

## Indonesia's Macroeconomic Review and Outlook

Pada tahun 2019, ketidakpastian perekonomian global masih terjadi, yang didominasi oleh perang dagang antara AS dan Tiongkok. Hal ini menyebabkan perlambatan ekonomi, baik di negara maju maupun negara berkembang, sehingga, pertumbuhan ekonomi global pada tahun 2019 hanya berkisar 2,9%, jauh lebih rendah dibandingkan realisasi tahun 2018, yaitu 3,6%, dan merupakan pertumbuhan ekonomi global terendah sejak krisis ekonomi global pada tahun 2008 hingga tahun 2009. Perang dagang yang tak kunjung usai juga berdampak pada rantai nilai global yang memicu tren penurunan harga komoditas dunia.

Turunnya harga komoditas, khususnya minyak kelapa sawit dan batu bara, mengakibatkan pendapatan ekspor yang lebih rendah serta defisit transaksi berjalan bagi Indonesia. Selain dipengaruhi oleh faktor ekonomi global, kondisi ekonomi dalam negeri juga dipengaruhi oleh agenda politik pemilihan umum yang dilaksanakan pada tahun 2019 yang mengakibatkan pelaku bisnis dan masyarakat menunda aktivitas ekonomi mereka. Investasi pemerintah, termasuk proyek infrastruktur, juga belum dapat menggerakkan perekonomian domestik selama tahun 2019. Oleh karena itu, pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2019 tercatat lebih rendah, yaitu 5,02%, dibandingkan dengan 5,17% pada tahun 2018.

In 2019, the global economic uncertainty was persisted, which was dominated by the trade war between the US and China. Such condition led to economic slowdown, both in developed countries and emerging markets, causing the global economy growth in 2019 only reaching 2.9%, far below the realized growth of 3.6% in 2018 and the lowest global growth performance since the world economic crisis in 2008 to 2009. The lingering trade war also adversely impacted the global value chain, triggering downward movements of world commodities prices.

Lower commodities prices, particularly CPO and coal, resulted in depressed export revenues and current account deficit for Indonesia. In addition to adverse global economic influences, the domestic economic climate was also affected by the political agenda of the presidential election held in 2019, hence prompting businesses and individuals to delay their economic and investment decisions. Government investment, including infrastructure projects, could not effectively stimulate the domestic economy during 2019. Consequently, Indonesia recorded lower economic growth in 2019 at 5.02%, compared to 5.17% in 2018.



Walaupun demikian, fundamental ekonomi Indonesia masih sehat didorong oleh stabilitas konsumsi rumah tangga dengan inflasi di kisaran 3,0%, pada tahun 2019. Selain itu, prospek jangka menengah dan panjang perekonomian Indonesia masih dinilai cukup baik, mengingat sejumlah lembaga pemeringkat kredit, seperti Fitch, Moody's dan S&P, secara kolektif mempertahankan pandangan positif dengan memberikan peringkat *investment grade*. Mempertimbangkan faktor-faktor ini, Pemerintah mengharapkan pertumbuhan ekonomi sekitar 5,0-5,4% pada tahun 2020. Namun demikian, pengamat ekonomi memprediksi bahwa pandemi COVID-19 akan menghambat pertumbuhan ekonomi global pada tahun 2020, yang berpotensi mengurangi pertumbuhan ekonomi Indonesia sekitar 0,3-0,6%.

Nonetheless, the fundamentals of the Indonesia's economy remain sound, driven by stable household consumption, with maintained inflation rate at approximately 3.0% in 2019. Further, the medium and long-term prospects of Indonesia's economy are still deemed to be favorable, considering numerous rating agencies, such as Fitch, Moody's and S&P, collectively maintain positive outlook with investment grade rating. Considering these factors, the Government expects the economic growth around 5.0-5.4% in 2020. However, economists predicted that the COVID-19 pandemic may impede the global economic growth in 2020, which potentially reduce the Indonesia's economic growth around 0.3-0.6%.



# Struktur Bisnis

Business Structure

## OTOMOTIF

AUTOMOTIVE



## JASA KEUANGAN

FINANCIAL SERVICES



## ALAT BERAT, PERTAMBANGAN, KONSTRUKSI DAN ENERGI

HEAVY EQUIPMENT, MINING, CONSTRUCTION AND ENERGY



## AGRIBISNIS

AGRICULTURE



## INFRASTRUKTUR DAN LOGISTIK

INFRASTRUCTURE AND LOGISTICS



## TEKNOLOGI INFORMASI

INFORMATION TECHNOLOGY



## PROPERTI

PROPERTY



# Tinjauan Bisnis

Business Overview



# Otomotif

Automotive



**“ Di tengah situasi ekonomi yang tidak menentu, merek kendaraan di bawah lini bisnis otomotif Grup Astra mampu mempertahankan pangsa pasarnya.**

In the midst of uncertain economic conditions, vehicle brands under the Astra Group automotive business line were able to maintain their market share.

Lini bisnis otomotif terus memberikan kontribusi terbesar terhadap total pendapatan Grup Astra pada tahun 2019, dengan porsi 44%, tidak berubah dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

#### Tinjauan Industri

Pada tahun 2019, selain dipengaruhi oleh melambatnya pertumbuhan ekonomi domestik, tingkat animo masyarakat untuk membeli kendaraan juga dipengaruhi oleh pelemahan sektor komoditas serta agenda politik pemilihan presiden yang menyebabkan masyarakat menunda pembelanjaan.

Berdasarkan data Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI), total penjualan nasional untuk sepeda motor meningkat 2% menjadi 6,5 juta unit pada tahun 2019, walaupun dibayangi oleh situasi ekonomi yang tidak menentu. Sementara itu, segmen pasar roda empat masih menghadapi

The automotive business line consistently provides the largest contribution to total revenues of Astra Group in 2019, accounting for 44%, remains unchanged compared to the previous year.

#### Industry Review

In addition to the slowdown of domestic economic growth, other key factors affecting the general market sentiment for purchasing vehicles in 2019 were weakened commodities sectors and the political agenda of the presidential election, causing consumers to delay spending.

Based on data from AISI (Indonesian Motorcycle Industry Association), total national sales for motorcycles were up 2% to 6.5 million units, amid uncertain economic conditions during 2019. Meanwhile, the four-wheeler market segment remained under the influence of high competitive

tantangan persaingan yang tinggi, di antaranya dipicu oleh tingginya kapasitas terpasang industri yang telah mencapai lebih dari 2 juta unit per tahun, selain juga kemampuan inovasi produsen mobil dalam meluncurkan model-model baru yang dinamis untuk menarik minat konsumen otomotif. Pada tahun 2019, data Gaikindo (Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia) menunjukkan tren penurunan penjualan kendaraan roda empat nasional dengan volume 1,03 juta unit terjual, atau lebih rendah 11% dibandingkan 1,15 juta unit yang terjual pada tahun 2018. Komposisi penjualan segmen otomotif roda empat terdiri dari kendaraan penumpang sebesar 76% dan jenis kendaraan komersial sebesar 24% pada tahun 2019, dimana komposisi ini tidak berubah dibandingkan dengan komposisi pada tahun 2018.

Berdasarkan total penjualan, baik segmen kendaraan penumpang maupun kendaraan komersial mengalami penurunan. Namun, penjualan kendaraan komersial mengalami penurunan lebih dalam, yaitu sekitar 12% menjadi 248.570 unit, dibandingkan 281.040 unit pada tahun 2018, yang dipicu oleh pelemahan harga komoditas dan berkurangnya jumlah proyek infrastruktur pada tahun 2019. Namun demikian, penjualan kendaraan komersial pada tahun 2019 dari Grup Astra mampu meraih peningkatan pangsa pasar sebesar 30% dari 29% pada tahun sebelumnya. Sementara itu, penjualan kendaraan penumpang turun 10% menjadi 781.556 unit pada tahun 2019, dibandingkan 870.373 unit pada tahun sebelumnya, dimana produk-produk Grup Astra mampu mempertahankan pangsa pasarnya di segmen tertentu.

Pada tahun 2019, arah regulasi semakin mendorong industri otomotif yang lebih ramah lingkungan. Kewajiban implementasi standar Euro 4 untuk kendaraan penumpang yang telah diberlakukan pada bulan September 2018 akan disusul untuk kendaraan komersial dengan target implementasi semester pertama tahun 2021. Selanjutnya, Pemerintah juga menerbitkan Peraturan Presiden No. 55 Tahun 2019 dan Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 2019 yang mendorong akselerasi program elektrifikasi sektor otomotif. Selain memberikan insentif pajak untuk pembelian kendaraan berdasarkan emisi CO<sub>2</sub>, pemerintah juga mendorong produsen mobil untuk melokalisasi bahan baku produksi mobil listrik minimum 35% sampai tahun 2023, dengan target untuk mencapai komposisi penjualan kendaraan listrik sebesar 20% pada tahun 2025. Selain itu, pemerintah juga mulai menerapkan peningkatan komposisi kandungan biodiesel pada 2020, dari kandungan 20% menjadi 30% untuk campuran minyak kelapa sawit.

pressures, among others attributed to high total industry installed capacity of more than 2 million units per year, and also improved capability of car manufacturers to innovate in delivering new and dynamic models to win the interests of automotive consumers. In 2019, data from Gaikindo (Association of Indonesia Automotive Industries) showed a declining trend in the national four-wheeler sales with volume of 1.03 million units sold, or 11% lower compared to 1.15 million units in 2018. The composition of the four-wheeler segment sales consisted of passenger vehicles 76% and commercial vehicles 24% in 2019, unchanged compared to the composition in 2018.

Based on total sales, both passenger vehicles and commercial vehicles segments declined. However, the commercial vehicles market experienced a more significant decline with 248,570 units, or a 12% decrease from 281,040 units in 2018, which was triggered by weakening commodity prices and a lesser number of infrastructure projects in 2019. However, commercial vehicles sales by Astra Group in 2019 gained an increase in market share to 30% from 29% in previous the year. Meanwhile, passenger vehicles sales dropped 10% to 781,556 units in 2019, compared to 870,373 units in the previous year, with Astra Group's products were able to sustain market share performance in certain segments.

In 2019, the regulatory directives further emphasized movement towards a green automotive industry. Mandatory implementation of the Euro 4 emission standards has taken effect for passenger vehicles in September 2018, to be followed by the commercial segment with target schedule for the first semester of 2021. Further, the Government issued Presidential Regulation No. 55 and Government Regulation No. 73 to promote acceleration of the electrification program in the automotive sector. In addition to granting tax incentive for automotive purchases on the basis of CO<sub>2</sub> emission, the government also encouraged car manufacturers to localize materials for electric car manufacturing with a minimum goal of 35% by 2023, and establishing target composition of electric vehicles sales of 20% by 2025. Furthermore, the government also applied an increase in the biodiesel content in 2020, from previously 20% to 30% for blending with crude palm oil.

## Otomotif

Automotive

### Prospek Industri

Potensi pertumbuhan perekonomian Indonesia dengan populasi yang besar, khususnya terus bertumbuhnya kalangan kelas menengah, menjadi kunci bagi prospek pertumbuhan sektor otomotif yang menjanjikan ke depan. Pembangunan infrastruktur di tanah air juga menstimulus munculnya sentra-sentra perekonomian di berbagai daerah, yang semakin memacu konektivitas dan mobilitas pergerakan masyarakat dan barang dengan tuntutan kebutuhan moda transportasi yang semakin bervariasi. Selain itu, tingkat penetrasi kendaraan roda empat di Indonesia masih relatif rendah dibandingkan dengan negara-negara tetangga di kawasan ASEAN. Saat ini, dinamika industri otomotif sangat tinggi, dengan ketatnya iklim persaingan namun tidak menyurutkan semangat inovasi pelaku industri untuk terus berekspansi dalam menawarkan lini produk, yang selanjutnya akan berkembang sejalan dengan agenda elektrifikasi pemerintah yang akan membentuk industri otomotif di tahun-tahun mendatang.

Sebagai salah satu pemain industri otomotif terdepan, Grup Astra mendukung program elektrifikasi pemerintah, serta mentargetkan peluncuran kendaraan listrik di tahun-tahun mendatang. Bisnis roda empat Grup Astra memiliki kapasitas produksi lebih dari 700.000 unit per tahun, sebagai keunggulan strategi produksi untuk melayani kebutuhan pasar domestik dan ekspor. Astra juga terus mendukung target pemerintah untuk ekspor non-komoditas, dimana pada tahun 2019 bisnis empat roda Grup mampu mencetak peningkatan jumlah ekspor dengan 212.000 unit mobil, naik dibandingkan 207.000 unit untuk ekspor pada tahun 2018 dan ekspor sepeda motor meningkat menjadi 302.000 unit dari 181.000 unit pada tahun sebelumnya. Segmen bisnis otomotif Grup Astra, baik roda empat maupun roda dua, senantiasa memperkenalkan model-model baru yang dinamis dan menarik untuk memenuhi kebutuhan konsumen nasional.

### Industry Outlook

The growth prospect of the automotive sector remains promising, with key drivers as the growth potentials of the Indonesian economy with its large population, particularly continued growth of the middle class. Infrastructure development in the country also stimulated emerging economic centers in many regions, thereby increasing connectivity and mobility of people and goods and giving rise to greater demands for various transportation alternatives. In addition, Indonesia maintains a relatively low penetration rate of four-wheelers in comparison to its neighboring countries within the ASEAN region. Today, the dynamics of the automotive industry are intense, characterized by tight competitive climate and high innovative spirit fueling all industry players to continue expanding their product portfolios, which will further evolve in line with the government's electrification agenda shaping the automotive industry in the coming years.

As one of the leading automotive players in the country, Astra Group fully supports the Government's electrification program and sets targets for launching electric product lines in the coming years. Astra Group's four-wheeler business commands installed production capacity of more than 700,000 units per year, as a dominant manufacturing strategy to serve the domestic market and exports. Astra also supports the Government's target for non-commodity exports. In 2019, the Group's four-wheeler business recorded growth in total export with 212,000 units, up from 207,000 units in 2018, while export of motorcycles increased to 302,000 units from 181,000 units in the previous year. The Astra Group's automotive business segment, both four-wheeler and two-wheeler, is constantly introducing dynamic and attractive new models to meet the needs of national consumers.



# Grup Mobil

Automobile Group

**Salah satu cara Grup Astra untuk mempertahankan posisinya di sektor otomotif adalah dengan melakukan berbagai inisiatif digitalisasi, baik untuk mempercepat proses di internal maupun untuk meningkatkan kenyamanan pelanggan.**

A strategic move by Astra Group to maintain its position in the automotive sector is by implementing digitalization initiatives, targeting to speed up internal processes and to improve customer convenience.



Toyota

## Astra Digital Initiative



**Proses digitalisasi yang komprehensif merupakan langkah Toyota Astra Motor dalam mempersiapkan infrastruktur yang memadai untuk kelancaran operasional bisnis yang efisien serta upaya memenuhi ekspektasi konsumen otomotif masa kini akan kebutuhan interaksi melalui sarana omnichannel, sehingga dapat tercipta total ownership experience bagi pelanggan.**

Comprehensive digitalization process is Toyota Astra Motor step in preparing adequate infrastructure for smooth and efficient business operations and also to meet the expectations of today's automotive consumers of interaction needs through omnichannel, so that it can create a total ownership experience for customers.

PT Toyota-Astra Motor (TAM) adalah perusahaan ventura bersama dengan kepemilikan masing-masing 50% antara Astra dan Toyota Motor Corporation (TMC). TAM menjalankan peran sebagai agen tunggal pemegang merek, importir dan distributor untuk kendaraan bermerek Toyota dan Lexus di Indonesia, dengan dukungan dari salah satu divisi operasional Astra, yaitu Toyota Sales Operation sebagai salah satu dealer TAM 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 the roles of sole agent, importer and distributor of cars under the Toyota and Lexus brands in Indonesia, with support from one of Astra's operational divisions, Toyota Sales Operation as one of the dealers under TAM in charge of new cars and spare parts sales as well as aftersales services for Toyota.



## Grup Mobil

Automobile Group

### Produk dan Jasa

Sebagai salah satu merek mobil terdepan di tanah air, Toyota memiliki strategi penawaran produk yang dinamis selaras dengan karakteristik dan gaya konsumen pada segmen otomotif yang semakin bervariasi. Untuk konsumen otomotif di Indonesia, TAM menawarkan lini produk yang lengkap di setiap segmen kendaraan, baik kendaraan penumpang maupun komersial, dengan berbagai model yang disesuaikan untuk setiap kebutuhan individu, keluarga dan konsumen otomotif lainnya di Indonesia. Untuk kepuasan pelanggan yang optimal, Toyota menyusun rancangan pengembangan produk yang meliputi peluncuran lini kendaraan baru dan pembaharuan model yang dilakukan secara berkelanjutan, khususnya untuk model-model kendaraan yang paling diminati oleh konsumen. Pada tahun 2019, TAM memperkenalkan satu model baru yaitu Toyota Supra, serta dilakukan *model refreshment* untuk Avanza, Calya, Corolla Altis, Fortuner, Sienta, HiAce dan Hilux. Penerimaan masyarakat terhadap pembaharuan model yang dilakukan cukup positif, terlihat dari kenaikan pangsa pasar Avanza dibandingkan tahun lalu yang semakin mengukuhkan posisi Avanza sebagai mobil paling disukai di Indonesia. Selain itu Rush terus mengukuhkan posisi di pasar SUV Medium dengan kenaikan pangsa pasar dibandingkan tahun lalu.

Selaras dengan kebijakan pemerintah untuk mendorong elektrifikasi industri otomotif nasional, Toyota menjadi pelopor dalam kendaraan yang menggunakan teknologi *Hybrid Electrified Vehicle* (HEV) sejak lebih dari satu dekade terakhir dengan memperkenalkan Toyota Prius pada tahun 2009. Pada tahun 2019, lini produk HEV semakin dikembangkan dengan peluncuran tiga model kendaraan baru, yaitu Camry HEV, C-HR HEV dan Corolla Altis HEV. Sehingga jika ditambah dengan brand Lexus, TAM telah memasarkan sepuluh model *hybrid* pada tahun 2019, dimana sekitar 2.500 unit kendaraan HEV merek Toyota dan Lexus telah terjual di seluruh Indonesia.



### Products and Services

As one of the leading car brands in the country, Toyota applies a dynamic product offering strategy in accordance with the characteristics and preferences of automotive consumers in market segments that have become increasingly divergent. For the Indonesian market, TAM offers a complete product line in each vehicle segment, both passenger and commercial, with a selection of models tailor-suited to the needs of individuals, families and other automotive consumers in Indonesia. To maximize customer satisfaction, Toyota developed a product calendar that outlines new product launches and model refreshments that are performed on an ongoing basis, especially for highly demanded car models by consumers. In 2019, one new model, the Toyota Supra, was introduced to the market, and refreshments were completed on Avanza, Calya, Corolla Altis, Fortuner, Sienta, HiAce and Hilux. Public response to the model changes was positive, as evidenced by higher market share recorded by Avanza relative to the previous year and further reinforcing its position as the car of choice in Indonesia. In addition, Rush continues to strengthen its position in the Medium SUV market with an increase in market share compared to the previous year.

In line with the government's policy to promote electrification in the national automotive industry, Toyota has become a pioneer in offering vehicles using the Hybrid Electrified Vehicle (HEV) technology for more than a decade with the introduction of Toyota Prius in 2009. In 2019, the HEV product line was further developed with the launch of three new models, which are Camry HEV, C-HR HEV and Corolla Altis HEV. Therefore, in addition to the Lexus brand, TAM has marketed a total of ten Hybrid models in 2019 and sold almost 2,500 units of Toyota and Lexus HEV throughout Indonesia.

## Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Kegiatan operasional Toyota di Indonesia didukung dengan jaringan layanan berstandar internasional yang senantiasa dikembangkan untuk jangkauan pasar yang optimal. Penerapan strategi perluasan jaringan memiliki cakupan infrastruktur fisik dan *platform* digital secara paralel, sebagai upaya untuk beradaptasi sesuai dengan pergeseran konsumen otomotif yang lebih paham akan teknologi. Dengan demikian, inovasi layanan dari Toyota berorientasi pada kemajuan teknologi untuk selalu menjawab kebutuhan konsumen secara lebih cepat, efisien dan efektif.

### Jaringan operasional dengan jangkauan nasional

- Jaringan 332 *dealer outlet* TAM yang terus berkembang, dengan penambahan 2 *outlet* baru selama tahun 2019;
- Fasilitas *PDC* (*pre-delivery center*) seluas 20,3 hektar di Ngoro Industrial Park, Mojokerto, yang telah mendukung kelancaran operasional logistik dan distribusi kendaraan dan suku cadang di wilayah Jawa Timur dan bagian timur Indonesia sejak tahun 2018; dan
- Auto2000 Home Service untuk fleksibilitas servis kendaraan di tempat pilihan pelanggan dengan armada nasional sebanyak 359 unit.

### Titik layanan digital

- Auto2000 *Mobile App* untuk akses pelayanan cepat dan nyaman dalam genggaman tangan, dilengkapi koneksi akses Auto2000 Home Service;
- Inovasi layanan asisten digital terbaru TARRA, yaitu Toyota *Interactive Virtual Assistant*, memberikan kemudahan akses layanan Toyota via LINE (@ToyotaID), Facebook Messenger (ToyotaID) dan Whatsapp, sebagai upaya peningkatan kualitas layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan dalam 24 jam sehari;
- *Workshop Smooth Operating System* dan sistem *Gate-to-Gate* untuk proses *monitoring* secara *realtime* dan *dashboard* visual yang mampu menampilkan berbagai informasi dan status kendaraan selama proses servis; dan
- TAM juga melakukan berbagai program promosi untuk mendorong pemahaman konsumen otomotif dan masyarakat secara luas terhadap perubahan di era digital, antara lain Toyota Fun/Code yaitu ajang kompetisi untuk membangun inovasi digital dalam mengatasi berbagai isu di sektor otomotif, seperti kecelakaan, servis kendaraan dan sejenisnya, yang menjaring partisipasi dari 800 ahli/pengembang di bidang teknologi informasi.

## Marketing and Service Network

Toyota's operations in Indonesia are supported by service networks under strict international standards and constantly developed for optimal market reach. The network expansion strategy implements a dual focus on the physical infrastructure and the digital platform, as a proactive effort to adapt to the changing automotive consumers who are today more technology-savvy. To that end, service innovation from Toyota leans towards technological advances to consistently respond to consumers' needs more quickly, efficiently and effectively.

### Operational network with national reach

- A growing network of TAM 332 dealer outlets, with the addition of two new outlets in 2019;
- PDC (pre-delivery center) facility with area coverage of 20.3 hectares in Ngoro Industrial Park, Mojokerto, which has supported smooth logistics and distribution operation of vehicles and spare parts in East Java and eastern Indonesia since 2018;
- Auto2000 Home Service for vehicle service flexibility in the customer's choice of location with a national fleet of 359 units.

### Digital service point

- Auto2000 Mobile App for quick and convenient service access in the palm of your hand, equipped with quick access to Auto2000 Home Service;
- The latest digital service innovation TARRA, or Toyota Interactive Virtual Assistant, provides easy access to Toyota services via LINE (@ToyotaID), Facebook Messenger (ToyotaID) and Whatsapp, an initiative designed to improve the quality of services that meet customer needs 24 hours a day;
- Workshop Smooth Operating System and Gate-to-Gate system for realtime monitoring process and visual dashboard used to display important information and status of the vehicle during the service process; and
- TAM also initiated various promotional programs to encourage broad understanding of automotive consumers and the public towards changes in the digital era, including Toyota Fun/Code, a competition to build digital innovations in overcoming various issues in the automotive sector, such as accidents, vehicle repairs and others, which received participation of 800 IT specialists/developers.

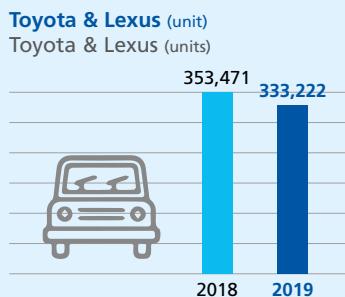


## Kinerja 2019 • 2019 Performance

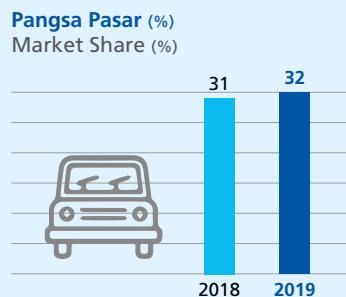
Dihadapkan dengan tren penurunan pasar otomotif nasional pada tahun 2019, TAM berhasil mengukuhkan posisi kepemimpinan Toyota melalui rangkaian strategi untuk memperkuat internal bisnis yang menyeluruh dari segi produksi, proses bisnis dan sumber daya manusia. Dengan semangat *kaizen* untuk perbaikan berkelanjutan, TAM mendorong berbagai inovasi peningkatan kualitas produk, teknologi, dan layanan untuk menghadirkan *total ownership experience* bagi pelanggan dan meraih dominasi penjualan di setiap daerah operasional. Hal ini juga tercermin pada kenaikan angka pangsa pasar tahun 2019 dibandingkan tahun sebelumnya ditengah penurunan penjualan di industri otomotif.

Faced with a downward trend of the national automotive market in 2019, TAM has succeeded in reinforcing Toyota's leadership position through a series of strategies to strengthen the overall internal business, covering production, business processes and human capital. With the spirit of kaizen for continuous improvement, TAM intensively drove innovation for improvements in product quality, technology and services to bring total ownership experience to customers and achieve sales dominance in each operational area. This favorable performance is also reflected in the growth of market share in 2019 compared to the previous year in the midst of declining sales in the automotive industry.

### Penjualan Sales



### Pangsa Pasar Market Share



## Rencana Tahun 2020

Selain perkembangan ekonomi makro, tantangan terbesar industri otomotif di tahun 2020 adalah tingkat persaingan yang tinggi dengan jumlah pelaku bisnis roda empat yang semakin banyak. Untuk memenangkan persaingan, Toyota akan semakin menjaga tingkat kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui strategi peningkatan kualitas produk dan layanan yang berkelanjutan. Hal ini juga mendorong komitmen Toyota dalam mendukung elektrifikasi sebagai arah masa depan sektor otomotif nasional, di antaranya dengan beradaptasi untuk merumuskan bauran kendaraan mesin elektrik dan konvensional yang berimbang agar tetap kompetitif dengan arah perubahan di industri roda empat, yang ditunjang dengan upaya edukasi kepada pelanggan untuk mendorong pemahaman akan manfaat dari kendaraan *hybrid* serta kemudahan penggunaannya.

## Plans in 2020

In addition to macroeconomic developments, the biggest challenge for the automotive industry in 2020 is tight competition with numerous industry players currently operating. To win the competition, Toyota will dedicate the best efforts to positively maintain customer trust and satisfaction by implementing strategies to promote sustainable improvements in services and products quality. This also drives Toyota's commitment in supporting electrification as the future of the national automotive sector, including adapting to generate a harmonious mix of electric and conventional product lines to remain competitive with the direction of change in the four-wheeler industry, which is supported by efforts to educate customers to enhance their understanding of the benefits of hybrid engines and ease of use.



## Grup Mobil

Automobile Group

### Daihatsu

#### Astra Digital Initiative



**Inisiatif digitalisasi terus dikembangkan dalam operasional Astra Daihatsu Motor. Selain untuk memperkuat engagement dengan pelanggan melalui aplikasi ADmobile sebagai saluran layanan online tanpa batas, teknologi digital juga memberikan manfaat otomasi dan integrasi proses internal untuk bisnis berjalan lebih efisien, cepat dan paperless. Pengembangan hingga tahun 2019, meliputi antara lain, integrasi proses produksi dan sistem *supply chain*, serta e-system untuk proses backend dengan cakupan luas, termasuk fungsi SDM, budgeting, procurement, pembayaran, logistik dan lainnya.**

Digitalization initiatives is continuously applied in Astra Daihatsu Motor's operations. In addition to strengthen customer engagement through ADmobile application as the limitless service channel, digital technology also promotes automation and integration of internal processes to allow the business running efficiently, simple and paperless. Developments up to 2019 covered among others, integration of manufacturing and supply chain system, as well as e-system for extensive coverage of backend processes, including HR, budgeting, procurement, payment, logistic and other functions.

PT Astra Daihatsu Motor (ADM), yang merupakan entitas asosiasi dengan kepemilikan oleh Perseroan, Daihatsu Motor Co., Ltd. dan Toyota Tsusho Corporation, berperan sebagai agen pemegang merek Daihatsu di Indonesia sekaligus basis produksi utama untuk grup otomotif Daihatsu dan Toyota di luar Jepang. Daihatsu Sales Operation (DSO), mendukung ADM, sebagai distributor tunggal yang menyediakan layanan penjualan dan purnajual untuk seluruh produk Daihatsu yang dipasarkan di Indonesia.

#### Produk dan Jasa

ADM melakukan strategi penguatan merek Daihatsu untuk menjadi kendaraan pilihan, termasuk segmen konsumen milenial, diwujudkan melalui penawaran berbagai model kendaraan yang paling sesuai untuk masyarakat Indonesia. Seluruh lini produk Daihatsu yang dipasarkan di Indonesia telah memenuhi ketentuan standar emisi Euro 4 sejak diimplementasikan secara efektif pada Oktober 2018.

PT Astra Daihatsu Motor (ADM) is an associated entity with joint ownership by the Company, Daihatsu Motor Co., Ltd. and Toyota Tsusho Corporation. ADM assumes the role of sole agent of Daihatsu in Indonesia and simultaneously the main production base for Daihatsu and Toyota automotive groups outside Japan. Daihatsu Sales Operation (DSO) supports ADM as the sole distributor providing sales and aftersales services for all Daihatsu products offered in Indonesia.

#### Products and Services

ADM enhances the value of Daihatsu to be the preferred brand, including to capture the millennial consumer segment, by providing the best-fit products for the Indonesian market. All Daihatsu product lines marketed in Indonesia have complied to the Euro 4 emission standards since October 2018.

### Produk Pabrikan Domestik



Xenia

### Domestic Manufacturing Products



Terios



GranMax EURO 4



Hi-Max



Luxio EURO 4



Astra Daihatsu Ayla



Astra Daihatsu Sigra

### Produk Impor dari Malaysia

### Imported Products from Malaysia



Daihatsu Sirion

## Grup Mobil

Automobile Group

### Fasilitas Produksi

ADM sebagai pusat produksi kendaraan bermerek Daihatsu dan Toyota untuk pasar domestik maupun ekspor, mengelola salah satu fasilitas produksi terbesar dan terdepan dalam sektor industri kendaraan roda empat 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 Facilities

ADM operates one of the largest and most advanced manufacturing facilities in the four-wheeler automotive sector in Indonesia, also serving as the production base for the Daihatsu and Toyota car brands for the domestic market and export.

- Sunter Assembly Plant
- Sunter Press Plant
- Karawang Casting Plant
- Karawang Engine Plant
- Karawang Assembly Plant
- Cibitung Parts Center
- 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



Produksi ADM didukung oleh infrastruktur terdepan yang dipadukan dengan aplikasi teknologi produksi dan rancang bangun otomotif berkelas global untuk penerapan praktik dan standar operasional terbaik setara dengan produsen otomotif terkemuka di Jepang dan Eropa. Proses digitalisasi yang saat ini terus dikembangkan oleh ADM juga telah memfasilitasi berbagai peningkatan operasional produksi, di antaranya sistem *supply chain* yang terkoneksi serta integrasi proses produksi dengan IoT. Hingga saat ini, kepiawaian ADM di bidang produksi serta pengembangan dan penelitian telah memberikan kontribusi besar dalam memelopori pengembangan varian kendaraan baru serta terobosan inovatif lainnya yang bertujuan untuk memajukan industri otomotif nasional, di antaranya lokalisasi konten kendaraan dan efisiensi biaya produksi.

### Pemasaran dan Jaringan Layanan

Daihatsu selalu mengutamakan kepuasan dan pengalaman yang terbaik bagi pelanggan, dengan memberikan standar pelayanan yang prima sejak tahap pemesanan hingga pemenuhan setiap kebutuhan perawatan kendaraan Daihatsu yang dimiliki pelanggan, selaras dengan filosofi "Daihatsu Sahabatku". Dalam strategi pengembangan jaringan layanan Daihatsu yang menjadi prioritas adalah jangkauan distribusi yang maksimal agar selalu dekat dengan pelanggan. Target terkait cakupan pasar ini dapat tercapai melalui dukungan jaringan layanan, termasuk kantor cabang dan dealer, serta titik layanan digital yang tersedia untuk konsumen otomotif secara lebih luas.

ADM combines its leading production infrastructure with mastery of applied global automotive manufacturing and design technology to implement the best operational practices and standards at par with the most prominent automotive manufacturers in Japan and Europe. The digitalization process that ADM currently develops has generated enhancements in production operations, among others connected supply chain and integration of manufacturing through IoT. So far, ADM has leveraged its manufacturing expertise and research and development capabilities to deliver major contributions in pioneering new vehicle variants and other breakthrough innovations to develop the national automotive industry, including local content in vehicles and cost structure improvements.

### Marketing and Services Network

Daihatsu sets the best customer satisfaction and experience, as priorities by providing prime services standards from the initial stage of purchase order to delivery of all Daihatsu car including maintenance services required by the customers, in line with the brand's philosophy "Daihatsu Sahabatku" (Daihatsu, My Best Friend). The service network expansion strategy for Daihatsu prioritizes maximum distribution reach to always be close with customers. Targets in terms of market access are achieved by the DSO service network through branches and dealers with added support of digital service points that are available to automotive consumers more extensively.

- **Jaringan distribusi**

Setiap titik distribusi, baik cabang maupun *dealer*, memberikan keunggulan jaminan layanan pelanggan berbasis standar global, dengan kemudahan akses lokasi dan kelengkapan paket penjualan yang menarik, termasuk pilihan fasilitas pembiayaan yang terjangkau. Kekuatan distribusi *offline* ini dioptimalkan melalui ekspansi lokasi *outlet* sesuai wilayah yang dinilai memiliki potensi pertumbuhan baik dengan diiringi inisiatif peningkatan status cabang melalui penambahan kemampuan fasilitas VSP (*vehicle, service, parts*) untuk layanan penjualan dan purnajual terpadu. Selanjutnya untuk kebutuhan perawatan kendaraan juga telah tersedia fleksibilitas layanan purnajual di lokasi pemilik kendaraan melalui armada Daihatsu Mobile Service.

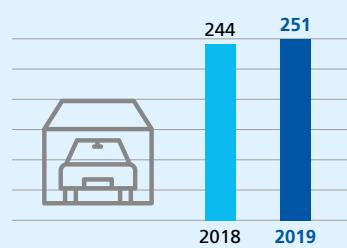
- **Distribution network**

Each distribution point, both branch and dealer, provides superior service guarantee based on global standards, with added convenience of access in terms of locations and attractive sales packages, including affordable financing options. The offline distribution strength is optimized by expanding outlet locations in areas with promising growth potentials accompanied by initiatives for branch status upgrade by adding VSP (vehicle, service, parts) facilities for comprehensive sales and aftersales services capabilities. To fulfill regular car maintenance needs, customers can also take advantage of Daihatsu Mobile Service assistance for maximum flexibility of aftersales services at the location of their choice.

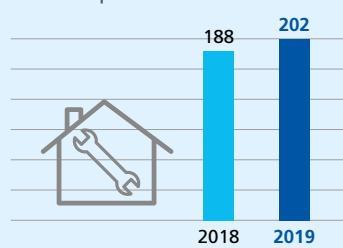
## Jaringan Layanan

Service Network

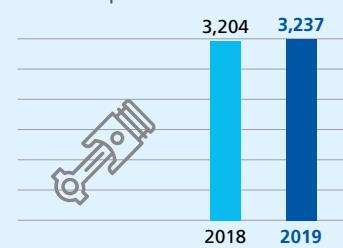
**Outlet**  
Outlet



**Bengkel Resmi**  
Workshop



**Toko Suku Cadang**  
Parts Shop



- **Titik layanan digital**

Teknologi digital menjadi salah satu kunci bagi ADM untuk membangun jalanan hubungan yang lebih erat dengan pelanggan Daihatsu melalui berbagai titik layanan digital dengan keunggulan akses tanpa batas. Aplikasi Astra Daihatsu Mobile atau ADmobile tersedia sebagai kanal layanan digital berbasis Android dan iOS yang memberikan kemudahan akses pada layanan penjualan dan purnajual Daihatsu secara lengkap melalui perangkat *mobile*. Sedangkan untuk kebutuhan pemasaran dan promosi serta penyebaran informasi penting lebih luas dan cepat didukung melalui penggunaan situs web dan media sosial.

- **Digital service points**

For ADM, digital technology is a key factor in building total engagement with Daihatsu customers using various digital service points with unlimited access advantage. The Astra Daihatsu Mobile application, or better known as ADmobile, is available as a digital service channel based on Android and iOS that provides easy access to Daihatsu's complete line of sales and aftersales services from mobile devices. The corporate website and social media serve as additional communication channels for marketing and promotions purposes as well as dissemination of important information quickly and extensively.

## Grup Mobil

Automobile Group



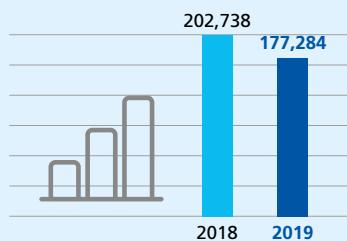
# Kinerja 2019 • 2019 Performance

Di tengah pelemahan industri otomotif nasional, Daihatsu mampu bertahan sebagai merek kendaraan kedua paling populer secara nasional dari sisi pangsa pasar, prestasi yang konsisten melekat selama lebih dari satu dekade. Volume penjualan kendaraan merek Daihatsu secara keseluruhan pada tahun 2019 menurun sebesar 13% dari tahun 2018, kinerja ini seiring dengan penurunan industri sebesar 11%, sehingga pencapaian angka pangsa pasar mengalami sedikit penurunan. Perbaikan operasional bisnis dan struktur biaya juga terus dendorong dengan akselerasi proses digitalisasi yang menyentuh seluruh aspek bisnis secara luas.

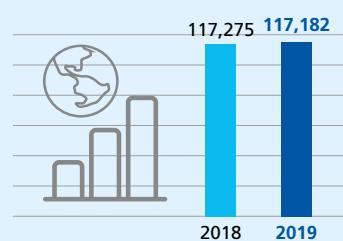
Facing weakening national automotive industry, Daihatsu managed to sustain its position as the second most popular car brand nationwide based on market shares, consistently maintaining this outstanding achievement for more than ten consecutive years. The overall sales volume of Daihatsu products in 2019 was lower 13% from 2018, in line with four-wheeler market performance which was 11% lower. As a result, Daihatsu's market share achievement was declining. Continuous improvements in business operations and cost structure were supported by accelerated digitalization applied across many business aspects.

### Penjualan Sales

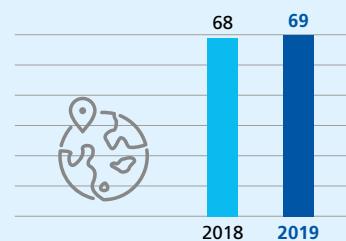
**Daihatsu (unit)**  
Daihatsu (units)



**Volume Ekspor ADM (unit)**  
Export Volume ADM (units)

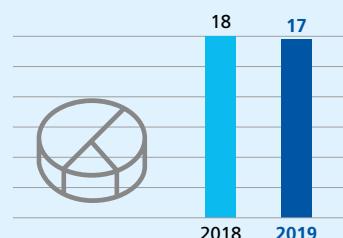


**Negara Tujuan Ekspor ADM (negara)**  
Export Country Destination ADM (countries)



### Pangsa Pasar Market Share

**Pangsa Pasar (%)**  
Market Share (%)



## Rencana Tahun 2020

Lemahnya kondisi perekonomian diperkirakan masih akan membayangi iklim bisnis di tahun 2020. Namun demikian, ADM tetap optimis akan prospek pertumbuhan sektor otomotif Indonesia yang baik, dengan indikasi rasio kepemilikan kendaraan yang relatif masih cukup rendah dibandingkan dengan negara-negara regional, tingkat persaingan yang semakin dinamis didorong oleh kemajuan teknologi, serta pergeseran arah regulasi menuju industri otomotif yang lebih bersih dan ramah lingkungan. Semangat inovasi dari para pelaku industri juga terlihat dari maraknya variasi model kendaraan dengan penawaran harga yang lebih terjangkau bagi konsumen. Selain itu, ADM berkomitmen untuk terus beradaptasi selaras dengan arah perkembangan pasar, berbekal perencanaan strategi bisnis yang cermat mencakup rancangan peluncuran lini produk, pengembangan jaringan pelayanan dan sumber daya manusia yang produktif, serta didukung *digitalization roadmap* untuk akselerasi operasional bisnis yang optimal.

## Plans in 2020

Weakened economic activities will likely continue to dominate the business climate in 2020. Nevertheless, ADM remains optimistic of positive growth prospects in the automotive sector in Indonesia, with existing indications of relatively low car ownership in comparison to regional levels and increased competitive dynamics, as driven by technological advances and regulatory shift toward more environmentally friendly automotive sector. Industry players promote high innovative spirit as evidenced by a wide variety of car models with more affordable pricing offered to consumers. Further, ADM is fully committed to continually adapting in the direction of market developments, equipped with comprehensive business strategy planning covering product line-up calendar, service network expansion and productive people development, as well as a digitalization roadmap to optimally accelerate business operations.



## Grup Mobil

Automobile Group

### Isuzu

PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAMI), perusahaan ventura bersama antara PT Arya Kharisma (dimiliki seluruhnya oleh Perseroan) dengan Isuzu Motors Limited, merupakan agen pemegang merek Isuzu serta produsen kendaraan, komponen, aksesoris, dan suku cadang merek Isuzu di Indonesia.

Distribusi kendaraan Isuzu kategori *commercial vehicle* (CV) ditangani oleh IAMI, sedangkan untuk distribusi kendaraan Isuzu kategori *light commercial vehicle* (LCV) didukung oleh Isuzu Sales Operation (ISO), salah satu divisi operasional Astra.

#### Produk dan Jasa

Untuk menjawab tuntutan pelanggan akan kebutuhan kendaraan niaga yang andal di berbagai sektor bisnis dan industri, IAMI berkomitmen untuk:

- (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.

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/Category 3 & 5)



Traga (Pick Up Medium – Cab Over)



Elf (Light Trucks)



Giga (Medium & Heavy Trucks/Category 3 & 5)

PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAMI), a joint venture company between PT Arya Kharisma (fully owned by the Company) and Isuzu Motors Limited, serves as the sole agent as well as manufacturer of Isuzu brand vehicles, components, accessories, and spare parts in Indonesia.

IAMI manages the distribution of the Commercial Vehicle (CV) category, with added support for the distribution of the Light Commercial Vehicle (LCV) line from Isuzu Sales Operation (ISO), one of Astra's operational divisions.

#### Products and Services

To fulfill consumer demand for reliable commercial vehicles for use across many business sectors and industries, IAMI is fully committed to:

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

IAMI markets various models of Isuzu multi-purpose commercial vehicles based on two main categories.

#### *Commercial Vehicle (CV)*

- Traga (Pick Up Medium – Cab Over)
- Elf (Light Trucks)
- Giga (Medium & Heavy Trucks/Category 3 & 5)

#### Light Commercial Vehicle (LCV)

- D-Max
- mu-X
- Panther
- Pick Up



D-Max



mu-X

#### Light Commercial Vehicle (LCV)

- D-Max
- mu-X
- Panther
- Pick Up



Panther



Pick Up

Menyikapi kebijakan Pemerintah Indonesia yang mengimplementasikan standar emisi Euro 4 untuk kendaraan bermotor berbahan bakar diesel pada tahun 2021, seluruh lini produk Isuzu yang dipasarkan oleh IAMI di Indonesia akan dilengkapi dengan mesin yang memenuhi ketentuan baru tersebut pada akhir tahun 2020.

#### Fasilitas Produksi

Kegiatan produksi dan perakitan kendaraan Isuzu di Indonesia terpusat di pabrik IAMI yang berlokasi di Karawang.

Untuk meraih pangsa pasar yang lebih luas, peningkatan kemampuan produksi IAMI menjadi salah satu prioritas strategis, di antaranya memfokuskan upaya perbaikan berkesinambungan melalui akselerasi kandungan lokal, adaptasi pengembangan produk sesuai kebutuhan pasar domestik, optimalisasi kemampuan riset dan pengembangan R&D serta kemampuan produksi untuk membuka peluang ekspor.

In response to the Indonesian Government's policy for Euro 4 emission standard implementation for diesel engine vehicles in 2021, the entire Isuzu product line marketed by IAMI in Indonesia will be equipped with common rail engine in compliance with the new regulation by the end of 2020.

#### Production Facilities

The production and assembly of Isuzu vehicles in Indonesia is centered at IAMI's plant, which is located in Karawang.

To achieve a more extensive market share reach, a priority strategy for IAMI is enhancing manufacturing capability, among others focusing continuous improvement efforts through accelerated local content, better adaptation of product development to local market needs, optimizing research & development (R&D) and production operations to open export opportunities.

# 52,000

unit per tahun | units per annum

Kapasitas Produksi Terpasang | Installed Production Capacity



## Grup Mobil

Automobile Group

### Pemasaran dan Jaringan Layanan

IAMI mengutamakan kehandalan jaringan penjualan dan layanan purnajual sebagai dukungan penuh dalam menjaga kelancaran dan kehandalan operasional kendaraan niaga yang digunakan oleh pelanggan dalam kegiatan bisnis mereka.

Untuk mengoptimalkan layanan purnajual, IAMI memaksimalkan akses jangkauan kepada pelanggan melalui peningkatan jalinan kerja sama dengan jaringan bengkel pihak ketiga serta memperkuat armada Bengkel Isuzu Berjalan (BIB).



## Kinerja 2019 • 2019 Performance

Di tengah pelemahan industri otomotif nasional, IAMI berupaya keras mempertahankan kinerja tahun 2019.

Untuk memenangkan persaingan pasar, IAMI berfokus pada operasional bisnis yang unggul, antara lain dengan meningkatkan tingkat adopsi lokal pada pengembangan produk, meningkatkan konten lokal dan pengembangan suku cadang, serta memperluas jaringan penjualan dan layanan purnajual.

Selain itu, untuk mengoptimalkan utilisasi pabrik untuk pasar domestik dan ekspor, IAMI senantiasa meningkatkan kemampuan teknologi produksi serta pengembangan dan penelitian. Pada tahun 2019 untuk pertama kalinya, IAMI mengekspor produk Traga dengan negara tujuan Filipina. Di Indonesia, produk Traga konsisten menarik respons pasar yang baik sejak perdana diluncurkan pada bulan April 2018, dan mampu menopang pencapaian kinerja pangsa pasar Isuzu pada tahun 2019.

### Marketing and Service Network

IAMI emphasizes the effectiveness of the sales and aftersales service network to provide strong support in maintaining smooth and reliable operation of commercial vehicles used by customers in running their business.

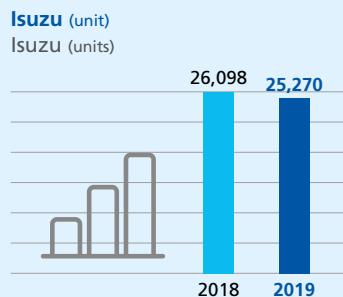
To optimize aftersales service, IAMI maximizes service coverage for customers by expanding partnerships with independent workshops and part shops, as well as strengthening the Bengkel Isuzu Berjalan (BIB) mobile service fleet.

With the weakening national automotive market, IAMI worked hard to sustain performance in 2019.

To win market competition, IAMI focuses on operational excellence, among others improving local adoption in product development, accelerating local content and parts development, and expanding sales and aftersales channels.

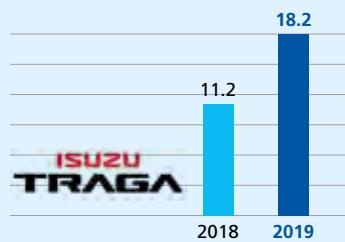
To optimize plant utilization to serve the domestic market and promote export, IAMI continually enhances manufacturing technology as well as research and development capabilities on a continuous basis. For the first time in 2019, IAMI initiated its export of Traga to Philippines. In Indonesia, Traga has consistently gained positive market response since initially launched in April 2018, continuing to sustain Isuzu's market share performance in 2019.

## Penjualan Sales

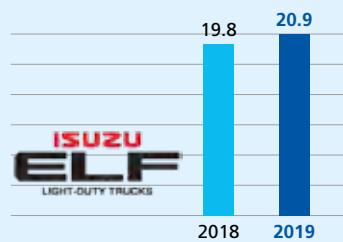


## Pangsa Pasar Market Share

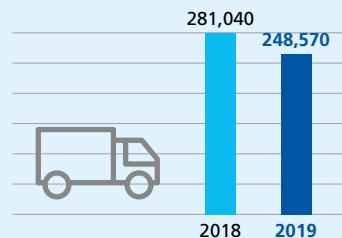
**Traga (Pick Up Medium) (%)**  
Traga (Pick Up Medium) (%)



**Elf (Light Trucks) (%)**  
Elf (Light Trucks) (%)

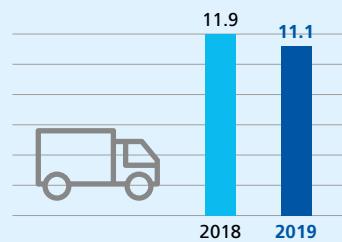


## Pasar Kendaraan Komersial (unit) Commercial Vehicles Market (units)



## Giga (Medium & Heavy Trucks/ Kategori 3 & 5) (%)

Giga (Medium & Heavy Trucks/  
Category 3 & 5) (%)



## Rencana Tahun 2020

Di tahun-tahun mendatang, Pemerintah Indonesia telah berkomitmen untuk melanjutkan akselerasi pengembangan infrastruktur jalan dan konektivitas sebagai program pembangunan nasional. Hal ini tentunya akan menjadi momentum bisnis yang baik bagi Isuzu mengingat lini produk yang dimiliki sesuai dengan berbagai kebutuhan logistik. Dalam menghadapi tantangan untuk memperluas pangsa pasar di segmen kendaraan niaga di Indonesia, peta strategi Isuzu ke depan adalah mengarahkan fokus bisnis untuk memenangkan keunggulan operasional dengan menjadi yang terdepan dalam pengendalian biaya produksi dan perbaikan berkelanjutan. Implementasi digitalisasi terus dikembangkan dalam berbagai fungsi kunci di operasional bisnis IAMI termasuk pelayanan pelanggan, dengan tujuan untuk memacu peningkatan target dari segi efisiensi biaya, pengelolaan kinerja dan hubungan pelanggan.

## Plans in 2020

In the coming years, the Government of Indonesia will continue to accelerate the development of road infrastructure and connectivity as an important national development program. This provides momentum for Isuzu's business, considering that its product lines are well suited for a wide range of logistical needs. In facing the challenge for an extensive market share reach of the commercial vehicle market in Indonesia, Isuzu's strategy map points the direction of business focus on winning operational excellence through cost leadership and continuous improvement. The course of digitalization will continue to target key areas in IAMI's business operations, including customer experiences, designed to boost achievements in terms of cost efficiency, performance management and customer engagement.

## Grup Mobil

Automobile Group

### UD Trucks

#### Astra Digital Initiative



**Astra UD Trucks membangun platform digital untuk perbaikan berbagai proses bisnis. Implementasi kontrol digital untuk transaksi penjualan tersedia melalui Unit Tracking System untuk operasional bisnis dan Salesforce untuk penggunaan oleh tenaga penjual. Saluran digital pemasaran dan promosi diperluas untuk jangkauan pasar dan hubungan pelanggan yang lebih efektif. Untuk meningkatkan pengalaman pelanggan juga tersedia inovasi UD Mobile Telematics sebagai sistem kontrol dan analisis kinerja armada truk untuk investasi aset transportasi yang optimal bagi bisnis.**

Astra UD Trucks built its digital platform for improvements of various business processes. Application of digital control for sales transactions is done through Unit Tracking System for overall business operations and Salesforce for use by the sales team, while expanding the digital marketing and promotional channels for more effective market reach and customer engagement. To increase customer experience, the innovative UD Mobile Telematics was developed as a system capable of establishing greater control and performance analysis on truck fleets for more optimal investment in transportation assets for the business.

UD Astra Motor Indonesia merupakan kolaborasi antara Grup Astra dengan Volvo Group, sebagai Agen Tunggal Pemegang Merk UD Trucks dan bekerja sama dengan UD Trucks Sales Operation (UDSO) atau yang juga dikenal sebagai Astra UD Trucks dan United Tractors dalam pendistribusian produk UD Trucks di Indonesia.

#### Produk dan Jasa

Bisnis UD Trucks dibangun di Indonesia dengan misi untuk menyediakan solusi transportasi yang menyeluruh bagi pelanggan. Karenanya, tersedia seluruh cakupan kategori produk truk yang lengkap dengan berbagai model andalan yang mampu merespons kebutuhan sektor industri yang luas:

- *Light duty trucks*: Produk terbaru Kuzer mulai dipasarkan sejak triwulan terakhir 2018 telah terbukti mendapat sambutan positif dari konsumen; dan
- *Medium* dan *heavy duty trucks*: Sejak pertama kali diperkenalkan di Indonesia pada tahun 2013, popularitas Quester semakin baik sebagai pilihan andal kendaraan multiguna yang mampu menghadapi tantangan kondisi jalan yang bervariasi. Rangkaian produk yang ditawarkan dirancang untuk memenuhi berbagai kebutuhan sektor industri, termasuk 4x2 Rigid, 4x2 Tractor Head, 6x2 Rigid, 6x2 Tractor Head, 6x4 Rigid, 6x4 Tractor Head, 6x4 Heavy Rigid, 6x4 Heavy Tractor Head dan 8x2 Rigid serta 8x4 Rigid.

UD Astra Motor Indonesia is a collaboration between Astra Group and Volvo Group, serving as the sole agent of the UD Trucks brand and cooperating with UD Trucks Sales Operation (UDSO), also known as Astra UD Trucks and United Tractors, as the distribution arm for UD Trucks in Indonesia.

#### Products and Services

UD Trucks' business was established in Indonesia to serve the mission to provide total transport solution to customers. To this end, the entire range of truck product categories is available, showcasing many popular models known to be dependable in responding the needs of many industrial sectors:

- Light duty trucks: The newest product Kuzer began to be marketed in the last quarter of 2018 and has proven to gain positive market response; and
- Medium and heavy duty trucks: Since first introduced to the Indonesian market in 2013, Quester has gained increasing popularity as the most reliable choice of multipurpose vehicle capable of facing the challenges in various road conditions. The product offering is designed to accommodate the demands of extensive market segments, including 4x2 Rigid, 4x2 Tractor Head, 6x2 Rigid, 6x2 Tractor Head, 6x4 Rigid, 6x4 Tractor Head, 6x4 Heavy Rigid, 6x4 Heavy Tractor Head and 8x2 Rigid as well as 8x4 Rigid.

Dalam merespons dinamika perbaikan regulasi industri otomotif nasional ke depan, seluruh lini produk UD Trucks telah dilengkapi dengan standar kualitas dan teknologi mutakhir yang telah memenuhi ketentuan terkait kewajiban penggunaan biodiesel 30% yang akan diberlakukan tahun 2020 serta penerapan standar emisi Euro 4 pada tahun 2021.

### Fasilitas Produksi

Dengan dibentuknya UD Astra Motor Indonesia, seluruh produk UD Trucks yang dipasarkan di Indonesia, diimpor oleh UD Astra Motor Indonesia dalam bentuk *completely knocked down* (CKD) dan *completely built up* (CBU). Dengan popularitas produk Quester di Indonesia, perakitan khususnya telah dilakukan secara domestik oleh PT Gaya Motor dengan fasilitas *incompletely knocked down* (IKD) sejak tahun 2016 dan didukung oleh pihak prinsipal dalam penerapan standar produksi berkelas dunia sehingga memastikan ketersediaan produk berkualitas sesuai tuntutan pasar.

### Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Fokus pemasaran UD Trucks adalah strategi *value based selling* dengan menyediakan jaminan *total transport solution* kepada pelanggan melalui dukungan layanan operasional dan purnajual bernilai tambah dari Astra UD Trucks. Target pasar utama terkonsentrasi pada tiga segmen industri, yaitu logistik, konstruksi dan EMKL (Ekspedisi Muatan Kapal Laut), yang didominasi oleh pelanggan dengan armada operasional dalam jumlah besar.

Untuk akses pasar yang optimal, jaringan penjualan dan pelayanan terus dikembangkan, baik jaringan titik distribusi dan pelayanan maupun *platform* digital dengan berbagai terobosan pelayanan inovatif dan terdepan di industri truk nasional.

#### 1. Jaringan Penjualan dan Pelayanan

- Pengembangan jaringan dilakukan berkesinambungan, dengan penambahan satu cabang baru di Tangerang pada tahun 2019.
- Jaminan kualitas layanan terbaik pada jaringan cabang dan *dealer* melalui standardisasi pelayanan yang tertuang pada *Dealer Operating Standard* (DOS) Astra UD Trucks dengan ditunjang pelaksanaan *dealer meeting* sebagai forum untuk implementasi fungsi pemantauan dan perbaikan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

Moving forward with the dynamics of regulatory improvements in the national automotive industries, the entire line of UD Trucks products has applied the highest quality standards and the latest technology that complies with the provisions related to mandatory use of 30% biodiesel to be implemented in 2020 and the application of the Euro 4 emission standards to be enforced in 2021.

### Production Facilities

With the establishment of UD Astra Motor Indonesia, all UD Trucks products marketed in the Indonesian market are imported by UD Astra Motor Indonesia in completely knocked down (CKD) and completely built up (CBU) form. With rising popularity of the Quester product in Indonesia, assembly line specifically has been moved since 2016 to domestic operations under PT Gaya Motor using incompletely knocked down (IKD) facilities and with active support from the principal in implementing world class manufacturing standards, hence securing guarantee for the availability of best quality products in accordance to market demand.

### Marketing and Service Network

UD Trucks focuses marketing on the strategy of value-based selling with the guarantee for total transport solution to customers through complete operational services and aftersales support from Astra UD Trucks. The target markets identified are concentrated on three industrial segments, which are logistics, construction and sea cargo expeditions, which are dominated by customers operating large truck fleets.

For optimal market access, UD Trucks' sales and service network is continuously developed, both the distribution and service channel network and the digital platform, by pioneering various service innovations in the national trucking industry.

#### 1. Sales and Service Network

- Continuous network development by opening one new branch in Tangerang in 2019.
- Guarantee for premium service in the branch and dealer network through service standardization as outlined in the Astra UD Trucks Dealer Operating Standard (DOS), and supported by holding dealer meetings as the forum for facilitating monitoring functions and continuous service improvements.

16

Cabang  
Branches

5

Dealer  
Dealer

256

Gerai Suku Cadang  
Parts Shops

## Grup Mobil

Automobile Group

### 2. Fleet Operation Support (FOS)

Dukungan layanan terintegrasi sesuai kebutuhan masing-masing pelanggan grup dan korporasi untuk investasi aset transportasi dan kelancaran operasional bisnis yang optimal.

### 2. Fleet Operation Support (FOS)

Integrated service support that is custom-fitted to each group and corporate customer for optimal transportation asset investment and smooth business operations.

# 69

Pelanggan Utama | Key Customers



### 3. Platform digital

- UD Mobile Telematics

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*.

- Customer Engagement melalui *Live Chat Website & Media Sosial*

Pengembangan media sosial dan *live chat website* mendukung strategi untuk memaksimalkan bauran media komunikasi yang menunjang tuntutan penyebaran informasi penting dan akses komunikasi pelanggan, untuk memperkuat jalinan hubungan dengan pelanggan.

- Pemasaran dan Promosi Digital

Kolaborasi dengan Astra Digital memfasilitasi ekspansi kegiatan pemasaran dan promosi dengan penambahan saluran digital melalui seva.id, melengkapi *platform digital* lainnya, yaitu *website* dan *social media*, selaras dengan tren yang semakin berkembang dalam industri otomotif.

### 4. Program Loyalitas Pelanggan

Strategi untuk membina kemitraan jangka panjang, di antaranya program retensi pelanggan, program *customer bonding*, program pelatihan pengemudi, dan rangkaian program purnajual lainnya.

### 3. Digital platform

- UD Mobile Telematics

A digital program that provides customers with the convenience of control function on all truck units owned (*Track & Trace*) and performance reporting function for truck fleet when individual units are operated by drivers, among others, *Fuel Efficiency* and *Geofence*.

- Customer Engagement via *Live Chat Website & Social Media*

The development of social media and live chat website supports the strategy to maximize the mix of communication media to answer the demands for important information dissemination and greater customer access, in order to strengthen customer engagement.

- Digital Marketing & Promotion

Collaborating with Astra Digital to implement expansion of marketing and promotional activities by adding digital channels through seva.id, complementing other digital channels, including website and social media, in line with the current and popular trends in the automotive industry.

### 4. Customer Loyalty Program

Strategy for fostering long-term partnership, among others customer retention programs, customer bonding programs, driver training programs, and other aftersales programs.





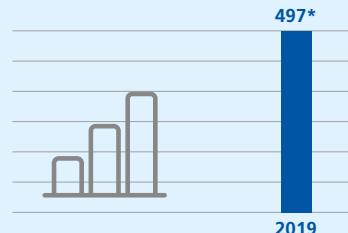
## Kinerja 2019 . 2019 Performance

UD Astra Motor Indonesia Bersama Astra UD Trucks terus membangun reputasi untuk mewujudkan visi menjadi *most preferred business partner* pada bisnis truk di Indonesia. Ditunjang strategi produk yang menjawab kebutuhan pasar secara komprehensif, program kerja tahun 2019 menitikberatkan kekuatan *excellent people* dan *service*, di antaranya melalui digitalisasi berbagai proses bisnis, untuk meraih tujuan strategis menjadi "Terdepan dalam Kepuasan Pelanggan".

UD Astra Motor Indonesia together with Astra UD Trucks continually build a reputation to fulfill the vision of becoming the most preferred business partner in the trucking industry in Indonesia. To complement the product strategy that works to satisfy all market needs, the work program for 2019 emphasized the strength of excellent people and service, among others through digitalization of various business processes, to achieve the strategic objective of "Leading in Customer Satisfaction".

### Penjualan Sales

UD Trucks (unit)  
UD Trucks (units)



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

### Rencana Tahun 2020

Prospek pertumbuhan bisnis UD Trucks ke depan didukung oleh tren positif pada sektor infrastruktur serta implementasi ketentuan biodiesel B20/B30 yang menjadi katalis untuk kebutuhan jenis truk dengan tingkat efisiensi dan teknologi sistem bahan bakar yang *compatible*. Untuk merespons tantangan persaingan dalam industri ini, fokus strategi UD Trucks adalah *value based selling* yang berorientasi pada pelanggan dengan pembelian unit dalam jumlah besar, jalinan kemitraan jangka panjang berbasis loyalitas pelanggan serta dukungan penuh dari pihak prinsipal dalam menjamin keselarasan standar kualitas produk dan pelayanan untuk pencapaian target kinerja yang lebih baik.

### Plans in 2020

Factors supporting the future growth prospects of UD Trucks' business are the positive trends in the infrastructure sector and implementation of biodiesel B20/B30, which catalyzed the need for truck type with efficiency and compatible fuel system technology. In response to the challenge of price-based competition in this industry segment, UD Trucks' strategies focus on value-based selling with orientation towards customers making purchases in large numbers, long-term partnerships on the basis of customer loyalty and full principal support in ensuring balanced harmony of service and product quality standards to generate better and growing performance targets.

## Grup Mobil

Automobile Group

### Peugeot

Peugeot Sales Operation (PSO) adalah distributor tunggal yang melakukan aktivitas penjualan dan layanan purnajual produk Peugeot di Indonesia, dengan dukungan PT Tjahja Sakti Motor (TSM) sebagai importir kendaraan dan suku cadang Peugeot.

#### Produk dan Jasa

Pada tahun 2019, PSO secara resmi memperkenalkan model terbaru, New 5008 SUV GT-Line, yang semakin melengkapi penawaran produk terbaik Peugeot untuk konsumen otomotif di Indonesia. Model ini juga telah meraih beberapa penghargaan sebagai *"Car of The Year"* dari beberapa media di Eropa.

#### Pemasaran dan Jaringan Layanan

Seluruh kendaraan Peugeot yang dipasarkan di Indonesia diimpor secara utuh (CBU/*completely built up*). Kegiatan pemasaran mengandalkan jaringan layanan yang tersebar secara nasional, dengan jumlah 5 titik layanan pada akhir tahun 2019, di mana seluruhnya memiliki kemampuan VSP (*vehicle, service, parts*) untuk kemudahan layanan penjualan dan purnajual terpadu.

Peugeot Sales Operation (PSO) is the sole distributor in charge of sales and after sales services of Peugeot products in Indonesia, and supported by PT Tjahja Sakti Motor (TSM) as the importer of Peugeot cars and spare parts.

#### Products and Services

In 2019, Peugeot's newest model, the New 5008 SUV GT-Line, was officially introduced to complete its best product offering in the Indonesian automotive market. This particular model received much recognition, including Car of The Year from several media publications in Europe.

#### Marketing and Service Network

All Peugeot cars marketed in Indonesia are imported in completely built up (CBU) condition. Marketing operations rely on Peugeot's exclusive service network with national coverage through 5 branches at the end of 2019, all of which are fully equipped with VSP (*vehicle, service, parts*) capabilities for complete sales and after sales services.





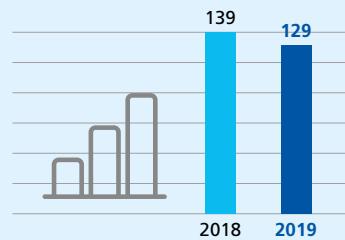
## Kinerja 2019 . 2019 Performance

Di tengah lesunya industri otomotif nasional, PSO menghadapi tantangan persaingan pasar dengan langkah strategis penguatan portofolio produk yang di dukung kegiatan peningkatan *brand awareness* terhadap merek Peugeot termasuk melakukan pembangunan, perbaikan, dan relokasi outlet. Pengembangan awal digitalisasi untuk fungsi pemasaran dan penjualan juga dilakukan untuk mengoptimalkan standar pelayanan dan operasional.

With the slowdown of the national automotive industry, PSO faced the challenges of market competition by strategic step to strengthen the product portfolio and supported by efforts to increase awareness of the Peugeot brand, including building, upgrading and relocating outlets. Initial digitalization initiatives to improve the marketing and sales functions were set to optimize excellent operational and service standards inherent to Peugeot's brand.

### Penjualan Sales

Peugeot (unit)  
Peugeot (units)



### Rencana Tahun 2020

Mengantisipasi persaingan bisnis yang semakin menantang, PSO berkomitmen untuk mengembangkan strategi bisnis yang telah dimulai pada tahun 2018. Dalam jangka panjang, prioritas strategi Peugeot adalah penguatan merek yang dimiliki sebagai bagian dari upaya ekspansi target pasar yang dituju. Hal ini didukung dengan program kerja untuk perbaikan berkelanjutan pada standar layanan pelanggan dan konsistensi peluncuran produk baru, kontinuitas proses digitalisasi untuk efisiensi struktur biaya, pengelolaan kegiatan operasional dan layanan pelanggan yang unggul, serta melalui kegiatan komunikasi pemasaran yang masif dan terpadu.

### Plans in 2020

Anticipating the challenge of business competition ahead, PSO is fully committed to developing the business strategies initiated in 2018. Over the long term, the priority strategy for Peugeot is reinforcing the existing brand as an integral step to expand the target markets. This is backed by work programs geared toward continuous improvement of customer service standards and consistency of product launches, continuity of digitalization to capture massive opportunities in cost efficiency, operational and service excellence, as well as marketing communications.

## Grup Mobil

Automobile Group

### BMW

BMW Astra di bawah pengelolaan BMW Sales Operation (BSO) merupakan salah satu *dealer* BMW yang memberikan dukungan kepada PT BMW Indonesia, sebagai distributor tunggal, untuk kegiatan pemasaran dan penjualan mobil serta layanan purnajual di Indonesia.

#### Produk dan Layanan

BMW Astra menawarkan berbagai model mobil BMW, dan pada tahun 2019 kembali memperkenalkan model-model terbaru untuk menarik minat konsumen otomotif di Indonesia.

- The all-new BMW 3 Series
- The new BMW X1
- The new BMW 7 Series
- The all-new BMW Z4
- The all-new BMW 8 Series Coupe
- BMW X3 sDrive20i
- The First-ever BMW X7
- BMW i3s

Sebagai jaminan kenyamanan dan kemudahan untuk kepemilikan dan perawatan kendaraan, bagi setiap pelanggan tersedia keistimewaan layanan bernilai tambah dan menyeluruh bagi seluruh pemilik mobil BMW di Indonesia. 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 Astra, under management of BMW Sales Operation (BSO), is one of the BMW dealers that provide support to PT BMW Indonesia, as the sole distributor, for marketing and sales of cars as well as aftersales services in Indonesia.

#### Products and Services

BMW Astra offers exciting models of BMW cars, and in 2019 also introduced the newest models to appeal to automotive consumers in Indonesia.

- The all-new BMW 3 Series
- The new BMW X1
- The new BMW 7 Series
- The all-new BMW Z4
- The all-new BMW 8 Series Coupe
- BMW X3 sDrive20i
- The First-ever BMW X7
- BMW i3s

As guarantee for comfort and convenience for car ownership and maintenance, there are available value-added and comprehensive service privileges for all BMW car owners in Indonesia. The range of quality services include after-sales service package for maintenance, warranty claims, home service, overhaul and body repair, as well as providing spare parts, accessories and merchandise, also equipped with 24-hour emergency roadside assistance in cooperation with AstraWorld.



## Pemasaran dan Jaringan Layanan

Fokus strategi pemasaran BMW Astra adalah menciptakan diferensiasi pengalaman yang eksklusif untuk kepemilikan mobil BMW. Hal ini ditunjang dengan kemudahan akses layanan yang saat ini dapat dijangkau melalui jaringan cabang nasional dan titik layanan digital yang terus dikembangkan.

### Jaringan Cabang

Keunggulan standar layanan dari BMW Astra hadir di setiap jaringan cabang dengan kemampuan penjualan dan purnajual yang terintegrasi melalui kelengkapan fasilitas VSP (Vehicle, Service, Parts). Akses layanan cabang terpusat di daerah Jabodetabek, Semarang, Surabaya, Denpasar dan Makassar. Dengan karakteristik pasar konsumen yang identik dengan penggemar otomotif sejati, BMW Astra juga telah memelopori program *Joy Experience*, sebagai program terobosan layanan purnajual yang memberikan kesempatan bagi pemilik mobil berpartisipasi dalam proses perawatan dan perbaikan mobilnya secara langsung.

## Marketing and Service Network

BMW Astra focuses marketing strategies on creating an exclusive differentiation of experience for BMW car ownership. This strategy is supported by the convenience of service access that is presently made up of national branch network and digital platform and continually developed.

### Branch network

Excellent service standards from BMW Astra are available in the entire branch network with complete sales and aftersales capabilities through comprehensive VSP (Vehicle, Service, Parts) facilities. Branch service access is centralized in the areas of Greater Jakarta (Jabodetabek), Semarang, Surabaya, Denpasar and Makassar. With its consumers generally characterized as true automotive enthusiasts, BMW Astra pioneered the Joy Experience program as a breakthrough aftersales program to provide opportunities for car owners to directly participate in the maintenance and repair process of their cars.

8

pusat penjualan dan purnajual terpadu  
integrated sales and aftersales center



### Titik Layanan Digital

Secara paralel, ekosistem digital menyediakan akses layanan tanpa batas untuk melengkapi pengalaman yang istimewa bagi pemilik mobil BMW, sekaligus memperluas jangkauan pasar dengan menyediakan saluran pemasaran dan promosi yang lebih efektif dalam menunjang program penguatan merek BMW Astra.

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

### Digital platform

In parallel, the digital ecosystem provides unlimited services access to complete the best experience for BMW car owners, while simultaneously expanding market reach by providing a more effective marketing and promotional channel to support programs for BMW Astra brand enhancement.

- Collaboration for e-commerce channel on market place Seva.id;
- Collaboration for e-commerce through BMW Astra Official Store on Blibli.com application;
- Use of lead management system to support sales and aftersales transactions as part of the seamless business process; and
- Promotional program through e-commerce channel and media social network.

## Grup Mobil

Automobile Group



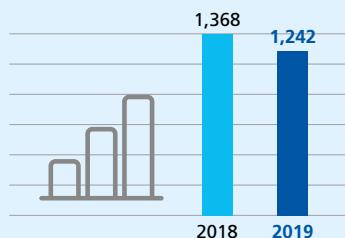
# Kinerja 2019 • 2019 Performance

Dalam menghadapi iklim bisnis yang menantang, BMW Astra memantapkan fokus dalam memanjakan konsumen pemilik BMW dengan berbagai terobosan dan diferensiasi layanan, termasuk pengalaman digital yang berkesan. Secara keseluruhan, kinerja BMW Astra dapat bertahan cukup baik melalui sinergi penjualan dan purnajual yang baik.

In facing challenging business conditions, BMW Astra established focus to give the best experience for BMW owners with service innovation and differentiation, including a memorable digital experience. Overall, BMW Astra could sustain performance well through synergy of sales and after sales business.

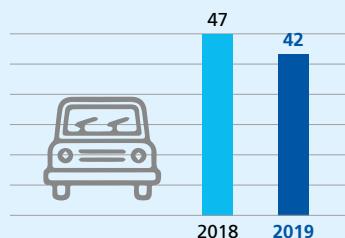
### Penjualan Sales

**BMW (unit)**  
BMW (units)

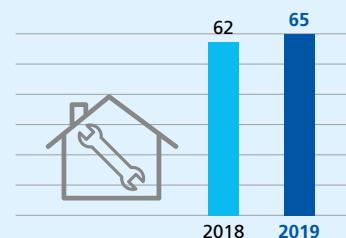


### Pangsa Pasar Market Share

**Penjualan Kendaraan (%)\***  
Car Sales (%)



**Layanan Purnajual (%)\***  
After Sales Service (%)



\* Pangsa pasar BMW Astra dibandingkan dengan seluruh penjualan kendaraan dan layanan purnajual BMW di Indonesia  
Market share of BMW Astra compared to BMW car sales and after sales service in Indonesia

## Rencana Tahun 2020

Walaupun proyeksi tahun 2020 memberikan indikasi yang masih cukup menantang di sektor otomotif roda empat, BMW Astra tetap optimis akan prospek segmen pasar kendaraan premium dalam jangka panjang. Dengan pengelolaan bisnis yang lebih cermat dan berhati-hati dalam merespons tantangan, strategi tahun 2020 akan difokuskan pada penawaran lini produk melalui peluncuran beberapa model baru dan secara paralel peningkatan standar pelayanan yang berkesinambungan, baik pada jaringan cabang dan bengkel maupun inovasi layanan digital yang memperkuat ciri khas diferensiasi BMW Astra dari merek lainnya.

## Plans in 2020

While year 2020 projections show indications of challenging situation in four-wheeler sector, BMW Astra remains optimistic for the outlook of the premium automotive segment over the long term. With prudent and vigilant management of the business in responding to market challenges, the strategies for 2020 will focus on product offering by launching several new models with parallel efforts in continuous service standards improvements, targeting equally the branch and workshop network as well as digital service innovations to maximize the BMW Astra differentiation.



## Grup Mobil

Automobile Group

### 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, termasuk Lexus UX, Lexus LX Sport dan Lexus RX, yang merupakan model-model terbaru yang diluncurkan pada tahun 2019 untuk segmen otomotif *premium* di Indonesia. Untuk melengkapi kemewahan kendaraan dan gaya hidup konsumen mobil Lexus, tersedia berbagai keistimewaan layanan yang melekat pada merek Lexus.

LSO juga memiliki dua layanan purnajual yang mengutamakan kenyamanan bagi pelanggan, yaitu Lexus Mobile Concierge Service (LMCS), yang didesain sebagai layanan terpadu yang siap melayani pelanggan Lexus, yang memiliki keterbatasan waktu untuk melakukan servis kendaraan, serta Lexus Fast Response (LFAST), yang merupakan pasukan roda dua yang disiapkan untuk layanan darurat jika ada kebutuhan *emergency storing* dari pelanggan Lexus. Selain itu, layanan-layanan ini juga didukung oleh keahlian dari *master technician* Lexus yang tersertifikasi lengkap serta layanan bantuan khusus untuk kendaraan yang terdampak banjir.

#### Pemasaran dan Jaringan Layanan

Sejak kehadirannya di Indonesia pada tahun 2007, mobil Lexus dipasarkan melalui pendekatan strategi *blue ocean*, di antaranya dengan menerapkan model bisnis sesuai industri *hospitality* yang disambut baik oleh konsumen. Konsep penjualan yang diaplikasikan ini berfungsi untuk mengubah lanskap persaingan yang berfokus pada harga menjadi fokus pada berbagai keistimewaan layanan persembahan Lexus.

Standar layanan yang unggul dari LSO tersedia di Lexus Gallery Menteng dengan fasilitas galeri yang nyaman dan berkelas yang didesain sejalan dengan filosofi Lexus. Untuk peningkatan jangkauan akses yang lebih luas dan hubungan dengan pelanggan yang lebih intensif, Lexus telah menjajaki pengembangan aplikasi *mobile* untuk pelanggan. Sarana media digital ini diharapkan akan meningkatkan kemampuan dalam memantau perilaku pelanggan dan mengelola tingkat kepuasan pelanggan, sehingga menjadi fondasi yang mampu menopang pertumbuhan bisnis di masa depan.

Lexus Sales Operation (LSO) is a division within Astra Group as one of the dealers for Lexus that provide support to PT Toyota-Astra Motor (TAM), as the sole agent, for marketing and sales of Lexus cars as well as aftersales services in Jakarta.

#### Products and Services

LSO markets various models of Lexus cars, including Lexus UX, Lexus LX Sport and Lexus RX, which are the newest models launched in 2019 to the premium automotive market in Indonesia. Lexus cars are provided with brand privileges that complement the image of luxury attached to the cars and the lifestyle of Lexus car owners.

LSO also has two after-sales services that prioritize convenience for customers, namely the Lexus Mobile Concierge Service (LMCS), which is designed as an integrated service that is ready to serve Lexus customers, who have limited time to service vehicles, and Lexus Fast Response (LFAST), which is a two-wheeler force prepared for emergency services if there is an emergency storing need from a Lexus customer. In addition, these services are backed by full technical support from Lexus certified and experienced master technicians, and a special assistance program designed to help customers affected by flooding experiences.

#### Marketing and Service Network

Since first introduced in Indonesia in 2007, Lexus cars are marketed using the approach of blue ocean strategy, including adopting a hospitality industry business model that gains positive market response. The application of this sales concept aims to steer competition away from price focus by highlighting Lexus offering brand privileges to its customers.

Excellent service standards from LSO are available at Lexus Gallery Menteng with convenient and classy gallery facilities designed in line with Lexus philosophy. To further expand market reach and encourage more intensive customer engagement, Lexus is currently developing mobile applications for customers. This digital media is expected to expand capabilities in monitoring customer behavior trends and managing customer satisfaction, thereby serving as a solid foundation for future business growth.



## Kinerja 2019 . 2019 Performance

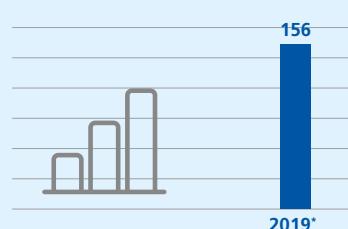
Secara keseluruhan, tahun 2019 merupakan tahun yang menantang bagi industri otomotif, terutama pada segmen pasar premium, mengingat konsumen menunda keputusan belanja dalam menyiapkan kondisi ketidakpastian yang timbul akibat perlambatan ekonomi serta agenda politik pemilu. Namun demikian, total penjualan untuk segmen pasar premium tercatat stabil pada tahun 2019, yaitu 1%.

In general, 2019 has been a tough year for the automotive industry, particularly the premium market, as consumers hold off purchases with uncertainty arising from the economic slowdown and national election. Nevertheless, the sales for the premium segment in 2019 was stable at 1%.

### Penjualan Sales

#### Lexus (unit)

Lexus (units)



\* Volume penjualan Juli-Desember 2019  
Sales volume July-December 2019

## Grup Mobil

Automobile Group

### Rencana Tahun 2020

Perubahan arah kebijakan untuk penerapan struktur pajak otomotif berdasarkan tingkat emisi CO<sub>2</sub> diperkirakan akan mendorong pertumbuhan pasar premium ke depan setelah hampir satu dekade mengalami stagnasi. Untuk mewujudkan visi Lexus menjadi *aspirational brand* di pasar otomotif, Lexus akan mempertahankan daya saingnya melalui strategi untuk berinovasi dan menjaga keselarasan dengan perubahan yang terjadi agar senantiasa memenuhi kebutuhan mobilitas secara optimal di segmen pasar yang dilayani.

### Plans in 2020

A regulatory shift to implement tax structure based on CO<sub>2</sub> emission is expected to stimulate future growth of the premium market after nearly a decade of stagnancy. To realize its vision to be an aspirational brand in the automotive market, Lexus will maintain its competitiveness through innovation strategies and aligning with current changes that occur in order to satisfy mobility needs optimally in the market segments it serves.





# Sepeda Motor Honda

Honda Motorcycles

**Walaupun pertumbuhan industri mengalami stagnasi, bisnis roda dua berhasil mencetak pertumbuhan kinerja dan pangsa pasar yang positif.**

Despite facing industry growth stagnation, the two-wheeler business managed to record positive performance and market share growth.



## Astra Digital Initiative



**Kinerja Astra Honda Motor didukung oleh keunggulan teknologi otomasi pada proses bisnis secara komprehensif. Dengan semangat "Satu HATI" (One HEART) untuk mempersempahkan produk dan pengalaman terbaik bagi pelanggan, proses digitalisasi dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas manufaktur, untuk mencapai kepuasan pelanggan serta pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan.**

The performance of Astra Honda Motor is supported by automation technology application across the entire range of business processes. With the spirit of "One HEART" to deliver the best products and experiences for customers, its digitalization journey is designed to highlight increased benefits in manufacturing efficiency and productivity in order to achieve customer satisfaction and sustainable business growth.



## Sepeda Motor Honda

Honda Motorcycles

PT Astra Honda Motor (AHM) didirikan oleh Astra dan Honda Motor Co. sebagai perusahaan yang berperan untuk mengelola kegiatan produksi dan pemasaran sepeda motor Honda di Indonesia, dan menjadi pemain global untuk beberapa negara tujuan ekspor. Astra juga memiliki Honda Sales Operation (HSO), yang berperan sebagai salah satu *main dealer* AHM untuk penjualan sepeda motor dan suku cadang, serta layanan purnajual sepeda motor Honda.

### Produk dan Jasa

Sepeda motor Honda yang dipasarkan di Indonesia memiliki keunggulan performa tinggi yang menjawab segala kebutuhan konsumen di berbagai segmen. Pada tahun 2019, AHM memperkenalkan 27 model baru untuk pasar domestik termasuk 6 *big bikes*, dan 6 model untuk pasar ekspor.

Pada tahun 2019, AHM terus mengikuti perkembangan tren dan memenuhi tuntutan konsumen. AHM memperkenalkan beberapa model skuter matik trendi, termasuk Genio untuk segmen generasi muda dan ADV 150 sebagai “skuter matik penjelajah jalanan”.

### Fasilitas Produksi

Aspirasi AHM untuk mewujudkan mimpi pelanggan sepeda motor Honda dicapai berkat keunggulan daya saing yang dimiliki AHM dalam mengelola kapasitas produksi 5,3 juta unit per tahun untuk memenuhi pasar domestik dan global. Hingga Desember 2019, total produksi AHM sejak pertama kali memulai proses produksi di Indonesia telah mencapai lebih dari 70 juta unit.

Operasional produksi AHM menggunakan 5 pabrik yang menonjolkan kekuatan produksi berlandaskan teknologi tepat guna (*smart manufacturing*) dan keunggulan struktur biaya melalui dukungan *supply chain* yang diperkuat 163 jaringan pemasok lapis pertama. Strategi produksi mengandalkan aplikasi teknologi otomotif paling mutakhir dan otomasi dengan memacu perbaikan proses, inovasi dan nilai tambah yang berkesinambungan.

### Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Sarana transportasi sepeda motor telah melekat erat dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Untuk melayani konsumen sepeda motor di seluruh penjuru tanah air dengan maksimal, distribusi sepeda motor Honda menggunakan jaringan operasional dengan keutamaan pelayanan demi kepuasan pelanggan di semua segmen. Tim penjualan sepeda motor Honda tersebar di 29 *main dealer* dan lebih dari 1.700 *dealer*. Jaringan Honda melakukan terobosan melalui layanan khusus untuk lini produk motor besar (*big*

PT Astra Honda Motor (AHM) was established by Astra and Honda Motor Co., as the company in charge of managing manufacturing and marketing activities for Honda motorcycles in Indonesia, and also a global player for several export destination countries. Astra also has under its business structure Honda Sales Operation (HSO), serving as one of AHM's main dealers responsible for motorcycle and spare parts sales, as well as after sales services for Honda motorcycles.

### Products and Services

Honda motorcycles that are marketed in Indonesia possess high performance superiority to fulfill expectations of motorcycle consumers in various market segments. In 2019, AHM introduced 27 new models for the domestic market, including 6 big bikes, and 6 models for the export market.

In 2019, AHM continuously adapted to the current trends and customer demands. AHM introduced several models of casual fashionable scooters, including Genio for the young generation consumers and ADV 150 as an “urban explorer scooter”.

### Production Facilities

AHM aspires to realize the dreams of Honda motorcycle owners, by leveraging its competitive edge in managing total production capacity of 5.3 million units per year to satisfy demand in the domestic and global markets. Since starting production operation in Indonesia up to December 2019, AHM has recorded total aggregate production in excess of 70 million units.

AHM utilizes 5 plants of production that highlight manufacturing power with smart manufacturing technology and cost structure advantage through supply chain support with a network of 163 first tier suppliers. The production strategy relies on the application of the latest automotive technology and automation that drive continuous improvements of processes, innovation and added value.

### Marketing and Service Network

The motorcycle has become the most popular and reliable means of transportation in the life of the Indonesian people. To optimally serve motorcycle consumers nationwide, distribution of Honda motorcycles utilizes an operational network working on the basis of service excellence toward complete satisfaction of customers in all market segments. The Honda motorcycle sales team is spread over 29 main dealers and more than 1,700 dealers. The Honda network pioneered a service innovation by differentiation of service

bikes) melalui Honda Big Wing dealer dan Honda Wing dealer untuk segmen pasar kelas atas. Untuk kebutuhan layanan purnajual, tersedia lebih dari 3.700 jaringan pemeliharaan melalui bengkel sepeda motor Honda yang dikenal dengan "AHASS" (Astra Honda Authorized Service Station) dan lebih dari 8.500 jaringan suku cadang resmi dengan cakupan wilayah yang luas.

Sebagai salah satu upaya untuk menunjang strategi pengembangan jaringan layanan yang berkesinambungan, AHM bekerja sama dengan Yayasan Astra Honda Motor menjalankan program *corporate social responsibility* (CSR) melalui kerja sama dengan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) untuk pendidikan berdasarkan kurikulum Teknik dan Bisnis Sepeda Motor Honda dalam rangka memberikan peluang kerja lulusan SMK dan kesempatan wirausaha di bidang keahlian teknik sepeda motor, termasuk jaringan AHASS. Hingga tahun 2019, jumlah partisipan program mencapai 689 SMK di 34 provinsi.

for the big bikes product lines through Honda Big Wing dealers and Honda Wing dealers for the premium market. For aftersales service needs, there is a maintenance network with more than 3,700 Honda motorcycle repair shops, also known as "AHASS" (Astra Honda Authorized Service Station), and more than 8,500 authorized spare parts shops with extensive area coverage.

As a key initiative to support its sustainable network development strategy, AHM in collaboration with Astra Honda Motor Foundation runs a corporate social responsibility (CSR) program by establishing cooperation with vocational high schools in education based on the Honda Motorcycle Engineering and Business Curriculum. The program undertakes to open employment opportunities for vocational graduates and entrepreneurial opportunities in the field of motorcycle engineering, including joining the AHASS network. Until 2019, participation in this program includes 689 vocational schools in 34 provinces.



## Jaringan Layanan Service Network

**29**

Main Dealer  
Main Dealer

**1,752**

Jaringan Penjualan (H1)  
Sales Outlets (H1)

**3,799**

Jaringan Pemeliharaan (H2)  
Service Outlets (H2)

**8,472**

Jaringan Suku Cadang Resmi (H3)  
Authorized Parts Shops (H3)

**138**

Dealer Honda Wing  
Honda Wing Dealers

**11**

Dealer Honda Big Wing  
Honda Big Wing Dealers

## Sepeda Motor Honda

Honda Motorcycles



## Kinerja 2019 • 2019 Performance

AHM memperkuat kolaborasinya dengan mitra strategis untuk mewujudkan pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan sesuai dengan nilai Satu HATI untuk mewujudkan mimpi konsumen.

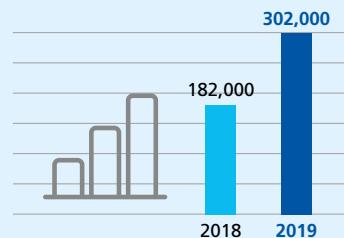
Kinerja penjualan ekspor meningkat karena keunggulan daya saing AHM, dengan mengekspor sekitar 302 ribu unit motor CBU, meningkat 66% dibandingkan dengan tahun 2018, dan lebih dari 322 ribu set komponen CKD.

### Penjualan Sales

**Sepeda Motor Honda (juta unit)**  
Honda Motorcycle (million units)

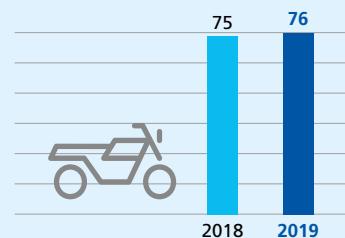


**Volume Ekspor CBU (unit)**  
CBU Export Volume (units)



### Pangsa Pasar Market Share

**Pangsa Pasar (%)**  
Market Share (%)



## Rencana Tahun 2020

Pada tahun 2020, pasar sepeda motor masih akan mengalami tantangan sebagai dampak kondisi ekonomi global. Oleh karena itu, penting bagi AHM untuk dapat cepat beradaptasi dan terus melakukan investasi dengan prinsip kehati-hatian untuk mengantisipasi kebutuhan pasar di masa mendatang, demi mencapai tujuan utama, yaitu bisnis yang bertumbuh secara berkesinambungan, dengan memberikan produk dan pelayanan yang terbaik dalam mewujudkan mimpi konsumen serta menjadi pemain kelas dunia yang kompetitif.

## Plans in 2020

In 2020, the motorcycle market will continue to face challenges as impacts of the global economic conditions. Therefore, it is important for AHM to quickly adapt to developments and continue prudent investment to anticipate the needs of the market in the future, in order to achieve the main goal of running a growing and sustainable business, which delivers the best products and services to make the customers' dream come true and also to become a competitive global player.



# Produsen Komponen Otomotif

Automotive Component Manufacturer

**Astra Otoparts berkomitmen mengimplementasikan Industry 4.0, tercemin dari hadirnya unit bisnis Winteq (*Workshop for Industrial Equipment*) sebagai pionir dalam implementasi *smart factory* dan ditunjuknya PT Akebono Brake Astra Indonesia sebagai kandidat *lighthouse factory* untuk implementasi *Industry 4.0* di Indonesia.**

Astra Otoparts is committed to aligning manufacturing capabilities to Industry 4.0, reflected by the presence of the business unit Winteq (Workshop for Industrial Equipment) as a pioneer in the implementation of smart factory and the appointment of PT Akebono Brake Astra Indonesia as a lighthouse candidate of Industry 4.0 implementation in Indonesia.



## Astra Digital Initiative



**Digitalisasi bisnis Astra Otoparts terbagi menjadi dua kategori, yaitu pada aspek produksi sebagai langkah strategis dalam implementasi Industry 4.0 dan pada pilar bisnis trading untuk melengkapi kekuatan infrastruktur fisik, baik dalam peningkatan proses bisnis seperti supply chain management dan sales, maupun optimalisasi jangkauan pasar tanpa batas waktu dan jarak untuk merespons seluruh kebutuhan pelanggan lokal dan internasional.**

Digitalization at Astra Otoparts is divided into two main categories, which are firstly, manufacturing-related to implement strategic steps toward Industry 4.0, and secondly, trading business-related in order to complement the strength of the existing infrastructure, for purposes of business process enhancements, such as supply chain management and sales, as well as building unlimited market reach to satisfy the needs of both local and international customers.

PT Astra Otoparts Tbk (AOP) adalah anak perusahaan Astra yang melengkapi rantai nilai bisnis otomotif sebagai produsen dan distributor rangkaian produk komponen untuk konsumen pabrikan dan ritel di Indonesia dan mancanegara melalui jaringan 56 unit bisnis, anak perusahaan dan entitas asosiasi serta perusahaan ventura bersama. Seluruh saham AOP tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp6,0 triliun pada akhir tahun 2019.

PT Astra Otoparts Tbk (AOP) is a subsidiary of Astra that completes the total automotive value chain in its role as the manufacturer and distributor of automotive components for vehicle manufacturer and retail consumers in Indonesia and other countries through a network of 56 business units, subsidiaries, associates and joint ventures. AOP shares are listed on the Indonesia Stock Exchange with market capitalization of Rp6.0 trillion at the end of 2019.



## Produsen Komponen Otomotif

Automotive Component Manufacturer

### Produk dan Layanan

AOP memenuhi berbagai kebutuhan produk komponen dan suku cadang untuk kendaraan bermotor roda empat dan roda dua, antara lain produk *electrical*, *engine*, *body* dan *chassis*, dan *power train*. AOP telah memiliki berbagai merek produk ternama yang identik dengan standar kualitas produk terdepan, di antaranya Aspira, Federal dan berbagai merek terkait pabrikan seperti GS Astra, Kayaba, dan SKF.

Keahlian rekayasa, *research & development (R&D)* dan inovasi menjadi faktor kunci bagi AOP melakukan strategi bisnis yang responsif terhadap dinamika pasar, selain juga mendorong ekspansi bisnis yang lebih luas. Dengan portofolio produk dan segmen pasar yang luas, AOP merespons pelemahan pasar otomotif nasional dengan secara agresif meluncurkan rangkaian produk untuk segmen pasar premium dan produk bernilai tambah yang memiliki marjin harga lebih baik.

### Fasilitas Produksi

Untuk memenuhi tuntutan pelanggan akan kebutuhan produksi dalam jumlah dan variasi produk yang sesuai, AOP menerapkan standar produksi yang mengutamakan proses dan teknologi terdepan serta perencanaan skala produksi yang seksama untuk mencapai produktivitas dan struktur biaya yang kompetitif. AOP juga telah memiliki rekam jejak regional melalui investasi pada dua perusahaan komponen otomotif di Vietnam dan satu perusahaan ventura di Tiongkok.

Menghadapi tantangan pasar di tahun 2019, AOP mendorong kemampuan bersaing dengan fokus pada struktur biaya produksi terbaik melalui kontinuitas upaya menuju keunggulan operasional pada seluruh siklus administrasi bisnis, produksi, kualitas dan pengelolaan jaringan secara komprehensif, dengan sasaran target kerja meliputi peningkatan efektivitas dan produktivitas berkelanjutan serta implementasi program efisiensi biaya secara masif. Selanjutnya pada strategi produksi, langkah AOP semakin mantap pada kemajuan implementasi *Industry 4.0*, meliputi proses otomasi yang kompleks menuju integrasi keunggulan *smart factory*, dengan skala dan tahapan pencapaian yang berbeda sesuai dengan infrastruktur produksi yang dimiliki. Divisi usaha Winteq memegang peran strategis pada proyek besar ini, khususnya mengakselerasi proses otomasi pada teknologi produksi dalam ekosistem Grup AOP. Selain itu juga menjadi kebanggaan bagi AOP atas penunjukan oleh Kementerian Perindustrian kepada PT Akebono-Brake Astra Indonesia sebagai kandidat *lighthouse factory* untuk implementasi *Industry 4.0* di Indonesia.

### Products and Services

AOP fulfills the need of various components and spare parts for four-wheeler and two-wheeler vehicles, including electrical, engine, body and chassis, and power train products. AOP has a variety of well-known product brands that embody with leading quality standards, among others Aspira, Federal and various manufacturers-related brands such as GS Astra, Kayaba, and SKF.

Engineering competence, research & development (R&D) and innovation are key factors for AOP in applying business strategies that respond to the market dynamics, and simultaneously driving business expansion more aggressively. Leveraging on its broad portfolio of products and market segments, AOP mitigated the challenges of weakened domestic automotive market by capitalizing on new product portfolios for the premium markets and value-added products with better profit margin.

### Production Facilities

In order to meet customer demands for production requirements, both in terms of appropriate volume and product variety, AOP applies production standards that prioritize advanced processes and technology as well as careful production scale planning to achieve a competitive cost structure and productivity. AOP also establishes a regional track record by investment in two automotive component companies in Vietnam and a joint venture in China.

In navigating the market challenges in 2019, AOP pushed competitive abilities with focus on becoming the lowest cost producer by continually improving the level of operational excellence in the overall business cycle, covering the administration, production, and quality systems, as well as comprehensive management of networks, with well-defined work targets in effectiveness and productivity enhancements and implementation of massive cost reduction programs. In applying manufacturing strategies, AOP is highly committed to implementing steps towards Industry 4.0, covering complex automation processes with the integration of smart factory, although achievements in terms of scale and progress largely vary depending on individual manufacturing infrastructure. AOP's Winteq Division assumes a strategic role in the execution of this exercise, particularly in accelerating the integration of automation processes in the production technology within the AOP Group ecosystem. Further, it is also an honor for AOP to receive acknowledgment from the Ministry of Industry for PT Akebono-Brake Astra Indonesia being selected as the light house candidate of Industry 4.0 implementation in Indonesia.

## Pemasaran dan Jaringan Distribusi

AOP melayani kebutuhan komponen otomotif di Indonesia dan mancanegara, baik sebagai pemasok dalam jalinan kemitraan dengan jaringan produsen kendaraan (OEM/Original Equipment for Manufacturer) selain juga melakukan distribusi dan penjualan ritel untuk berbagai kegiatan perawatan kendaraan (REM/Replacement Market), dengan memanfaatkan jaringan penjualan konvensional dan digital untuk akses layanan yang lebih optimal.

## Marketing and Distribution Network

AOP fulfills the needs for automotive components in Indonesia and other countries. On the one hand, AOP serves as a supplier in collaboration with a network of vehicle manufacturers (OEM/Original Equipment for Manufacturer), and to meet vehicle maintenance purposes (REM/Replacement Market) also engaging in retail distribution and sales using a conventional sales network and digital for optimum service access.



## Original Equipment Manufacturer (OEM)

AOP menjalin kemitraan yang luas dengan jaringan pabrikan otomotif di berbagai segmen, baik di Indonesia dan pasar regional/internasional.

AOP establishes partnerships with an extensive network of manufacturer customers in various market segments in Indonesia and the regional/international markets.



- Sepeda Motor  
**Motorcycle**  
Honda, Yamaha, Suzuki, TVS, Kawasaki and others.
- Kendaraan Penumpang dan Komersial  
**Commercial and Passenger Vehicles**  
Toyota, Daihatsu, Isuzu, UD Trucks, Honda, Suzuki, Mitsubishi, Hino, Hyundai, KIA, Mazda, Nissan, Wuling and others.



Honda Thailand, Honda Philippines, Honda Vietnam, Perodua Malaysia and others.

## Produsen Komponen Otomotif

Automotive Component Manufacturer



## Replacement Market (REM)

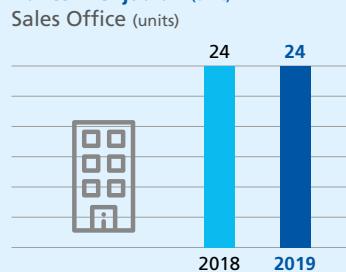
AOP telah membangun jaringan distribusi yang komprehensif untuk jangkauan akses layanan yang maksimal bagi seluruh segmen konsumen otomotif. Komposisi jaringan layanan terdiri dari *outlet* tradisional, jaringan perawatan modern Shop&Drive dan Motoquick, serta *platform* layanan digital yang melengkapi jaringan infrastruktur dengan keunggulan kemampuan layanan tanpa batasan waktu dan lokasi, melalui website Astraotoshop.com dan rangkaian aplikasi Shop&Drive.

AOP has developed a comprehensive distribution network to promote maximum reach of service access for all automotive consumer segments. Its service network today consists of conventional outlets, modern retail networks Shop&Drive and Motoquick, and complemented by digital service platforms with unlimited reach capabilities not available through the infrastructure network, including Astraotoshop.com website as well as Shop&Drive applications.

### Jaringan Penjualan Nasional National Distribution Sales

**Area Pelayanan**      **Sumatra, Kalimantan,  
Area Coverage**      **Jawa, Bali, Sulawesi,  
Papua, Maluku**

### Kantor Penjualan (unit) Sales Office (units)

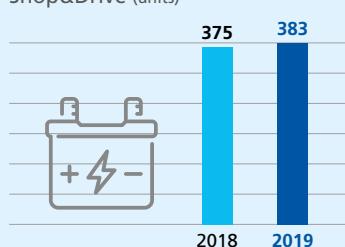


### Dealer Utama (unit) Main Dealers (units)

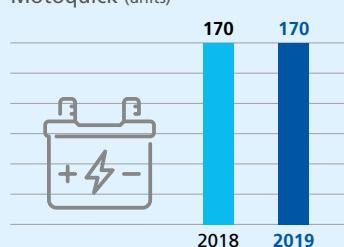


### Jaringan Ritel Retail Sales

**Shop&Drive (unit)**  
Shop&Drive (units)



**Motoquick (unit)**  
Motoquick (units)



### Ekspor Export

**Lebih dari 40  
negara tujuan  
ekspor.**

More than 40  
export destination  
countries.



24/7 call center @15000-15 &  
online chat

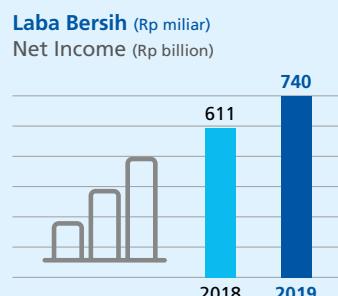
website: [Astraotoshop.com](http://Astraotoshop.com)  
apps: [Shop&Drive](#)



## Kinerja 2019 . 2019 Performance

Pada tahun 2019, AOP menghadapi berbagai tantangan pasar sebagai dampak pelemahan sektor otomotif domestik, termasuk fluktuasi harga komoditas dan kenaikan tingkat upah. Namun demikian, berbekal semangat untuk meraih keunggulan operasional dengan beradaptasi dan bertumbuh yang menjadi tema agenda kerja tahun 2019, AOP mengerahkan inisiatif strategis program efisiensi biaya, peluncuran portofolio produk baru bernilai tambah serta menyasar segmen pelanggan dengan kebutuhan volume produksi yang bertumbuh, termasuk investasi di Vietnam dan Tiongkok dengan tujuan utama untuk menopang profitabilitas bisnis. Berkat seluruh upaya ini, kinerja AOP memperlihatkan pertumbuhan laba sebesar 21% dibandingkan tahun sebelumnya.

In 2019, AOP faced market challenges on the back of the weakening domestic automotive sector, including, commodities prices fluctuation and rising of minimum wages. Nevertheless, AOP worked with the spirit of "excellence to adapt and grow", adopting this as the theme for the 2019 work agenda, to implement cost efficiency programs, launching new value-added product portfolios, and capturing customer segments with increased demand from higher production volume, including investment in Vietnam and China catering to a growing market segment, all of these strategic initiatives focused to serve the main objective of sustaining profitability of the business. With these efforts, AOP managed to record improved performance, with a 21% increase in net income compared to the previous year.



### Rencana Tahun 2020

AOP menyadari bahwa tekanan kondisi bisnis otomotif semakin menantang, baik faktor makro ekonomi dan global, persaingan di sektor otomotif serta tren disruptif, termasuk digitalisasi dan elektrifikasi. Fokus strategis AOP ke depan menitikberatkan pencapaian keunggulan operasional yang menyeluruh, untuk memiliki struktur biaya yang efisien dan kompetitif terpadu dengan kemampuan teknologi dan inovasi berkelanjutan serta membangun organisasi yang lincah untuk mampu beradaptasi, khususnya perumusan penawaran produk dan proses bisnis selaras dengan arah pergerakan pasar yang dinamis. Penekanan khusus pada 2020 adalah mencapai keunggulan operasional melalui implementasi digitalisasi dengan tepat, *Enhancing Excellence thru Digitalization*, agar AOP senantiasa mampu bersaing di industri.

### Plans in 2020

AOP fully realizes that there will be increased pressures in the automotive business, from macroeconomic as well as global factors, automotive sector competition and disruptive trends, including digitalization and electrification. AOP sets strategic focus going forward by emphasis on operational excellence with complete system coverage, in order to sustain an efficient and competitive cost structure integrated with technological capabilities and continuous innovation. AOP will also continue to build an agile organization capable of adapting, particularly in planning product offering and business processes that are consistently aligned to market dynamics. A distinctive emphasis in 2020 is to achieve operational excellence through the proper implementation of digitization, *Enhancing Excellence thru Digitalization*, so that AOP is always able to compete in the industry.

# AstraWorld

AstraWorld

**AstraWorld merupakan mitra andalan pelanggan Grup Astra dalam mengakses bantuan dan suara pelanggan.**

AstraWorld is a reliable partner to all Astra Group customers with access for assistance and communication services.



AstraWorld merupakan unit bisnis dalam jaringan Grup Astra dengan misi strategis untuk memberikan dukungan nilai tambah bagi usaha yang dijalankan di berbagai sektor industri. Nilai tambah yang diberikan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan dan menjaga loyalitas pelanggan atas layanan Grup Astra dalam bentuk layanan darurat di jalan 24 jam yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam berkendara, terutama pemilik kendaraan merek Astra. Tidak hanya melayani kebutuhan para pelanggan otomotif Astra, AstraWorld juga menjadi mitra pelaksana program *Customer Relationship Management* (CRM) bagi perusahaan-perusahaan di bawah Grup Astra. AstraWorld menawarkan solusi pengelolaan *contact center* yang menyeluruh dengan memadukan manajemen *contact center* dan aktivitas CRM sesuai kebutuhan perusahaan.

## Layanan

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

AstraWorld is a business unit within the Astra Group network assigned with a strategic mission to provide added value support to businesses operating in different industrial sectors. Its value added service is intended to increase customer satisfaction and loyalty for services from Astra Group in the form of 24-hour emergency roadside assistance designed to fulfill customers' needs for driving convenience, particularly owners of Astra brand vehicles. Not limiting its support to Astra automotive customers, AstraWorld also serves as partner in charge of implementing Customer Relationship Management (CRM) programs for companies under Astra Group. AstraWorld offers a complete contact center management solution by integrating contact center management and CRM activities according to company needs.

## Services

AstraWorld manages 2 business pillars:

- Emergency Roadside Assistance (ERA)

AstraWorld is a reliable driving partner for Astra brand vehicle users by providing support through ERA 24 hours a day, 7 days a week. Services provided include: car carrier services to the nearest Astra workshop, wheel replacement using the spare wheel as provided in the customer's car, activating weak car battery, locksmith services when a customer accidentally leaves the key inside the car and technical assistance services with



## AstraWorld

### AstraWorld

(*Locksmith*) serta jasa konsultasi teknis melalui nomor Call Center AstraWorld 1-500 898 serta melalui aplikasi ANAVIGO. Layanan ERA AstraWorld memiliki *coverage area* yang tersebar hampir di seluruh kota besar di wilayah Indonesia.

Pada aplikasi ANAVIGO, terdapat fitur-fitur utama yang akan membantu pengendara dalam perjalanan yakni:

1. *Car Emergency* adalah fitur yang digunakan ketika memerlukan bantuan *Emergency Roadside Assistance* (ERA) AstraWorld untuk mengatasi gangguan pada kendaraan selama perjalanan. Fitur ini berlaku untuk mobil Toyota, Daihatsu, Isuzu, BMW, dan Peugeot yang dibeli pelanggan di jaringan *sales operations* milik Astra.
2. *Live Chat* merupakan fitur terbaru aplikasi ANAVIGO dapat menghubungkan langsung pelanggan dengan mekanik. Selain *live chat*, para pelanggan juga dapat memberikan *rating* terhadap pelayanan yang diberikan ERA.

- **Contact Center**

Pelayanan contact center AstraWorld meliputi aktivitas *inbound* dan *outbound*, antara lain, *telesales*, *televerification*, *telecollection*, *telesurvey*, *teleactivation*, dan *telereminder*, yang saat ini telah merambah ke arah *omnichannel* yang datang melalui *channel SMS*, *email*, *Live Chat*, *Chatbot*, media sosial maupun *Whatsapp*, dalam rangka memberikan dukungan akses komunikasi dan suara konsumen yang maksimal bagi mitra bisnis.

Semua aktivitas bisnis tersebut di atas didukung dengan program *Customer Relationship Management* yang mampu mengidentifikasi dan memahami kebutuhan pelanggan Astra melalui pengelolaan analisis *database*. AstraWorld membantu mitra bisnisnya untuk mencapai kepuasan pelanggan dan mendapatkan umpan balik dari mereka.

access through AstraWorld Call Center 1-500 898 and ANAVIGO application. ERA services from AstraWorld are available with a coverage area in nearly all large cities throughout Indonesia.

The ANAVIGO application is equipped with main features to enhance driving experience, including:

1. Car Emergency is the feature used to request AstraWorld's ERA services for assistance with vehicle troubles on the road. This feature is applicable to Toyota, Daihatsu, Isuzu, BMW, and Peugeot cars that are purchased by customers through Astra's sales operations network.
2. Live Chat is the newest feature added to the ANAVIGO application that provides customers with direct access for assistance from mechanics. In addition to live chat, customers can submit rating on services provided by ERA.

- **Contact Center**

Contact center services from AstraWorld covers inbound and outbound activities, among others, telesales, televerification, telecollection, telesurvey, teleactivation, and telereminder, which have presently expanded into omnichannel including media channels as SMS, email, Live Chat, Chatbot, social media and Whatsapp, in order to provide maximum communication access and consumer support for business partners.

All of these business activities are supported by the Customer Relationship Management program capable of identifying and understanding the needs of Astra's customers through database analysis management. AstraWorld supports business partners to achieve customer satisfaction and generate feedback from their customers.



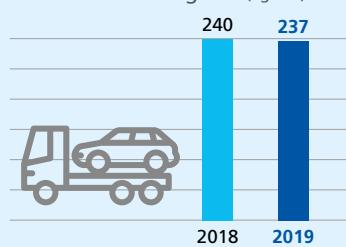
## Kinerja 2019 . 2019 Performance

Pada tahun 2019, terdapat sebanyak 92.238 panggilan emergency dari seluruh wilayah operasional, jumlah pemesanan melalui Call Center sebesar 48% dan sisanya 52% bersumber dari aplikasi ANAVIGO. Sementara mitra bisnis untuk pengelolaan contact center juga terus mengalami kenaikan, meliputi berbagai sektor industri.

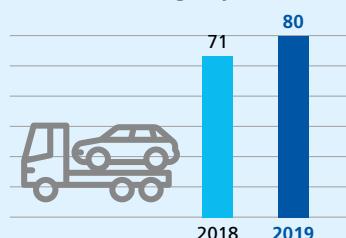
In 2019, a total of 92,238 emergency calls were recorded throughout the entire operational area, with access through the Call Center accounting for 48% and the remaining 52% sourced from the ANAVIGO application. Further, the number of business partners in the contact center management business continued to increase, covering various industrial sectors.

### Emergency Roadside Assistance (ERA) Emergency Roadside Assistance (ERA)

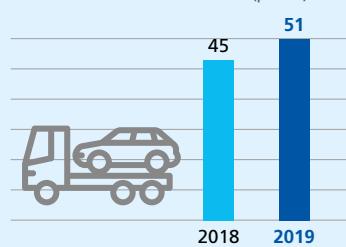
Jumlah Agen ERA (agen)  
Number of ERA Agents (agents)



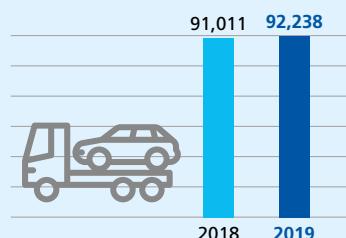
Jumlah Unit Darurat (unit)  
Number of Emergency Units (units)



Jumlah Poin Bantuan (poin)  
Number of Assist Points (points)



Jumlah Order Layanan ERA (order)  
Number of ERA Service Orders (orders)

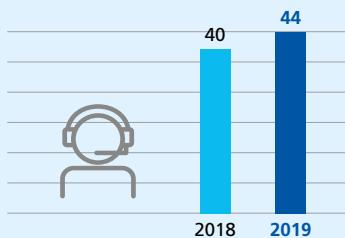




## Contact Center

### Contact Center

**Jumlah Pelanggan**  
Number of Clients

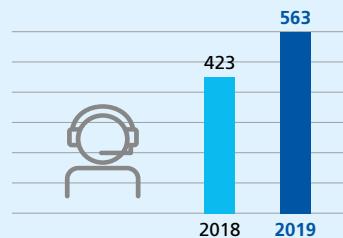


**Lalu Lintas Panggilan Masuk** (dalam ribuan)  
Inbound Call Traffic (in thousand)

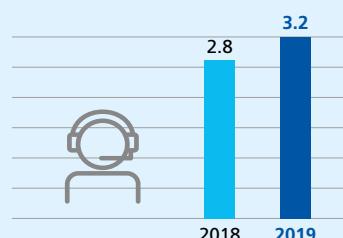


**Jumlah Agen Contact Center (agen)**

Number of Contact Center Agents (agents)

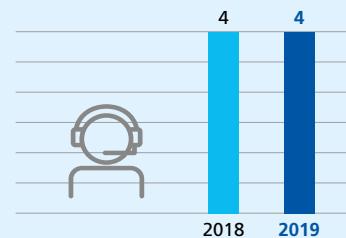


**Lalu Lintas Panggilan Keluar** (dalam jutaan)  
Outbound Call Traffic (in million)

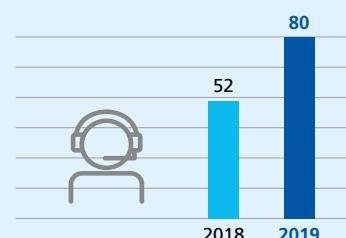


**Lokasi Contact Center**

Contact Center Site



**Lalu Lintas SMS** (dalam jutaan)  
SMS Traffic (in million)



## Rencana Tahun 2020

Di tahun-tahun mendatang, AstraWorld akan terus meningkatkan perannya dalam melengkapi ekosistem bisnis Grup Astra dengan mempelopori berbagai layanan pendukung bernalih tambah. Salah satunya adalah menjadi mitra *Digital Operation Center* yang bertanggung jawab tidak terbatas pada pengelolaan hubungan interaksi dengan pelanggan, namun juga diperluas ke semua aspek operasional yang berhubungan dengan kegiatan digital secara menyeluruh. Selain itu pada layanan ERA saat ini akan dilakukan ekspansi penambahan saluran komunikasi sehingga menciptakan akses yang lebih luas bagi pelanggan dalam berinteraksi dengan bisnis Astra.

## Plans in 2020

In the coming years, AstraWorld will continue to enhance its role in completing Astra Group's business ecosystem by pioneering various value added support services for the business. One of them is by becoming the Digital Operation Center, with responsibilities not only limited to managing customer interaction but further extends to all operational aspects related to digital activities in entirety. In addition, the existing ERA services will be expanded with additional communication media in order to build greater access for customers to interact with Astra's businesses.



# Jasa Keuangan

Financial Services



**“ Lini bisnis jasa keuangan Astra mampu mengatasi kondisi perekonomian dan mencetak kenaikan laba sebesar 22% menjadi Rp5,9 triliun pada tahun 2019.**

Astra's financial services business segment was able to overcome economic conditions and recorded a 22% increase in net income to Rp5.9 trillion in 2019.

Pada tahun 2019, bisnis jasa keuangan Grup Astra berhasil meraih peningkatan pendapatan sebesar 5% menjadi Rp20,3 triliun dari pencapaian tahun 2018 sebesar Rp19,3 triliun. Kinerja ini diiringi peningkatan kontribusi laba bersih sebesar 22% dari sejumlah Rp4,8 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp5,9 triliun di 2019 dengan didukung peningkatan profitabilitas pada seluruh lini bisnis, yaitu bisnis pembiayaan konsumen, perbankan dan asuransi.

In 2019, Astra Group's financial services business managed to generate 5% higher net revenues to Rp20.3 trillion compared to 2018 achievement of Rp19.3 trillion. This performance was accompanied by a 22% increase in net income from Rp4.8 trillion in 2018 to Rp5.9 trillion in 2019, supported by higher profitability across all business lines, i.e., consumer financing, banking and insurance.

## Astra Digital Initiative



**Akselerasi inisiatif digitalisasi yang dilakukan secara serentak oleh jajaran bisnis jasa keuangan Grup Astra dirancang untuk menopang kelancaran operasional front-end dan back-end bisnis yang menyeluruh dalam upaya memperkaya pengalaman pelanggan dalam setiap transaksi.**

Acceleration of digitalization initiatives simultaneously carried out by Astra Group's financial services companies is designed to promote smooth front-end and back-end operations of the business in entirety toward enriching the customer's experience in every transaction.

### Tinjauan Industri

Pertumbuhan bisnis jasa keuangan memerlukan dukungan dari kondisi perekonomian yang positif, karena daya beli masyarakat yang kuat akan mendukung rumah tangga dan bisnis dalam meningkatkan kualitas hidup dan investasi bisnis, sehingga menciptakan kebutuhan akan fasilitas kredit untuk pembiayaan usaha, properti, otomotif, instrumen investasi dan sebagainya.

Pada tahun 2019, pertumbuhan ekonomi cenderung mengalami pelemahan, di mana investasi, khususnya yang banyak timbul dari akselerasi program infrastruktur pemerintah, belum dapat secara optimal mendorong aktivitas ekonomi, yang terimbas oleh dampak perang dagang antara Amerika Serikat dan Tiongkok. Lemahnya harga komoditas global juga menekan hasil pendapatan ekspor negara, khususnya kelapa sawit dan batu bara. Pelemahan laju ekonomi dan ekspor tercermin pada tingkat permintaan otomotif dan alat berat yang lebih rendah. Untuk menopang stabilitas pertumbuhan ekonomi, Bank Indonesia melakukan pelonggaran kebijakan dengan menyuntikan likuiditas di pasar, di antaranya dengan menurunkan rasio giro wajib minimum (GWM), serta menurunkan tingkat suku bunga dan *loan to value ratio* (*LTV*)/*financing to value ratio* (*FTV*) untuk memacu kredit dan konsumsi masyarakat.

### Industry Review

Favorable economic conditions are vital to the growth of the financial services industry, as strong purchasing power supports households and businesses in realizing plans for quality of life improvements and business investments, thereby creating demand for credit facilities to finance business activities as well as property, automotive, investment instruments and other transactions.

In 2019, economic growth was weakened, where investments, mostly arising from accelerated infrastructure development by the government, could not optimally stimulate the slowdown of economic activities as impacted by the trade conflict between the US and China. Weak global commodity prices were also added pressures to the country's export earnings, which are mostly sourced from crude palm oil and coal. Weakened economic growth and export was also reflected in lower automotive and heavy equipment demands. To support the stability of economic growth, Bank Indonesia (the Central Bank) eased policies to inject liquidity in the market, among others lowered the banking reserve requirement (GWM), cut the policy rate as well as the loan to value (*LTV*)/financing to value (*FTV*) ratio to stimulate credit and consumption.

## Jasa Keuangan

### Financial Services



Kondisi ilkim bisnis yang menantang tersebut semakin mempertajam tingkat persaingan industri jasa keuangan. Namun, di tengah penyerapan kredit yang lebih rendah, industri jasa keuangan terus bertransformasi secara digital untuk memenuhi tuntutan produk dan layanan yang semakin bervariasi serta inovasi teknologi yang memacu mobilitas layanan dan *omnichannel* untuk memenangkan pelanggan. Maraknya bisnis *fintech*, baik yang menawarkan layanan pembayaran, transaksi e-commerce, maupun p2p lending, semakin memanjakan konsumen, dan menjadi indikasi semakin tingginya tuntutan terhadap pelaku industri untuk terus beradaptasi dan berinovasi untuk keberlanjutan pertumbuhan bisnis yang sehat.

The challenging business climate further intensified competition in the financial services industry. Despite lower credit absorption, the pace of digital transformation in the financial services sector continued in order to fulfill the demand for greater variety of products and services as well as technological innovations to drive mobility of services and omnichannel to win customers. The surge of fintech, offering customers greater comfort and convenience of payment services, e-commerce transactions, and peer to peer (p2p) lending, is an indication that industry players must embrace the need to adapt and innovate to sustain future business growth.

Secara garis besar perkembangan sektor jasa keuangan terbagi dalam segmen pasar sebagai berikut:

• **Sektor Pembiayaan**

Regulator industri terus memberi insentif bagi pengembangan sektor pembiayaan dengan memberikan peluang bagi perusahaan pembiayaan untuk berekspansi ke sektor pembiayaan multi guna. Pada tahun 2019, sektor perusahaan pembiayaan di Indonesia meraih peningkatan saldo pembiayaan sebesar 1% mencapai Rp421 triliun dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Sebanyak 184 perusahaan pembiayaan melayani berbagai sektor industri strategis di Indonesia, termasuk otomotif, alat berat dan lainnya.

• **Sektor Perbankan**

Dengan arahan regulasi berdasarkan prinsip kehati-hatian, industri perbankan nasional terus mampu menjalankan fungsi intermediasi keuangan yang efektif di tahun 2019. Pertumbuhan kredit mencapai 6% di akhir 2019, yang timbul dari pertumbuhan positif pada bank BUKU 4 dan BUKU 2. Penurunan kualitas aset terlihat pada peningkatan *non performing loan (gross NPL ratio)* industri menjadi 2,53% dari 2,37% di akhir tahun 2019. Di sisi lain, kondisi likuiditas cenderung ketat, tercermin pada *loan to deposit ratio (LDR)* yang tinggi yaitu sebesar 94%.

• **Sektor Asuransi**

Prospek pertumbuhan industri asuransi di Indonesia masih dinilai cukup baik, khususnya dengan indikasi penetrasi pasar yang masih sangat rendah. Namun demikian, pertumbuhan bisnis asuransi juga terkait erat dengan kondisi perekonomian. Pelemahan ekonomi dalam beberapa tahun terakhir berdampak pada penurunan daya beli masyarakat dan bisnis yang berdampak pada kinerja bisnis asuransi komersial.

The overall developments in the financial services industry by market segments are as follows:

• **Financing Sector**

Industry regulators continuously give incentives to push the development of the financing sector by opening expansion opportunities for financing companies to explore multi-purpose financing markets. In 2019, the financing sector in Indonesia achieved better performance in terms of outstanding amount financed with a 1% increase to Rp421 trillion compared to the previous year. A total of 184 financing companies serve various strategic industry sectors in Indonesia, including automotive, heavy equipment and others.

• **Banking Sector**

With regulatory directive based on the prudential principle, the banking industry in Indonesia continually runs an effective financial intermediary function in 2019. Loan growth recorded a 6% increase compared to the previous year, due to positive growth in bank BUKU 4 and BUKU 2. The decline in asset quality is reflected in higher industry non-performing loan (gross NPL ratio) to 2.53% from 2.37% at the end of 2019. On the other hand, there was tightening of liquidity, as evident in high loan to deposit ratio (LDR) at 94%.

• **Insurance Sector**

The insurance industry in Indonesia maintains positive growth prospects, particularly with indication of relatively low market penetration. Nonetheless, the growth of the insurance business is also closely linked to the general economic conditions. The economic downturn in recent years has resulted in lower purchasing power of households and businesses, ultimately impacting the performance of the commercial insurance segment.

# Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Automotive Financing

**Kontribusi laba bersih dari perusahaan pembiayaan otomotif Grup Astra meningkat 17% menjadi Rp4,1 triliun pada tahun 2019 dibandingkan tahun 2018.**

The net income contribution from Astra Group's automotive financing increased by 17% to Rp4.1 trillion in 2019 compared to 2018.



Grup Astra memberikan kemudahan bagi konsumen otomotif di tanah air dengan menawarkan ragam fasilitas kredit yang fleksibel dan 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

Perlambatan ekonomi pada tahun 2019, yang diakibatkan oleh faktor global dan domestik, mempengaruhi penjualan otomotif nasional, baik roda empat maupun roda dua. Selama tahun 2019, banyak konsumen yang memilih untuk tidak melakukan pembelian otomotif, khususnya mobil. Ditengah kondisi ini, perusahaan pembiayaan otomotif harus tetap memperhatikan kualitas portofolio yang lebih ketat dan pembiayaan baru yang lebih selektif untuk mengendalikan tingkat kredit bermasalah.

Terlepas dari tantangan-tantangan di atas, prospek pertumbuhan sektor pembiayaan otomotif masih menjanjikan, mengingat jumlah populasi kendaraan yang beroperasi di Indonesia masih tergolong rendah dibandingkan dengan negara-negara di kawasan Asia Tenggara lainnya. Sementara itu, Pemerintah yang terus fokus dalam pembangunan infrastruktur, termasuk jalan tol, akan mendorong aktivitas logistik dan mobilitas masyarakat dan kegiatan perekonomian di seluruh Indonesia. Hal ini akan memberikan dampak positif pada permintaan sarana transportasi dan kebutuhan dukungan pembiayaan kendaraan bermotor. Dalam jangka panjang, diharapkan pemulihan kondisi perekonomian nasional juga akan mendorong prospek pertumbuhan sektor otomotif dan pembiayaan otomotif.

Astra Group provides convenience for automotive consumers nationwide by offering a broad selection of flexible and affordable financing facilities for car ownership through Astra Credit Companies (ACC) and Toyota Astra Financial Services (TAF), and motorcycle financing through Federal International Finance (FIFGROUP).

### Industry Review and Outlook

The economic slowdown in 2019, caused by global and domestic factors, adversely affected national automotive sales, both four-wheeler and two-wheeler. Throughout 2019, many consumers opted not to make automotive purchases, especially cars. Amid these conditions, automotive financing companies must proactively maintain a tighter credit policy and be more selective in new financing acquisition to control non performing loans at a manageable level.

Regardless of the above challenges, the growth prospects of the automotive financing sector remain promising, given the relatively smaller population of vehicles operating in Indonesia compared to other Southeast Asian countries. Meanwhile, the Government's continuous focus on infrastructure development, including toll roads, will drive logistics activities as well as social and economic mobility across Indonesia. These conditions will create positive impacts on the demand for transportation facilities, as well as the demand for automotive financing. Over the long term, the recovery of Indonesia's economy is also expected to drive the growth prospects of both automotive and the automotive financing sectors.



## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Automotive Financing

## Astra Credit Companies (ACC)

### Astra Digital Initiative



**ACC melakukan transformasi digital yang berkesinambungan meliputi seluruh aspek bisnis untuk perbaikan efisiensi operasional dan produktivitas kerja. Ekosistem digital akan memfasilitasi *seamless process* untuk membuka peluang ekspansi arus pendapatan dan pelayanan pelanggan yang lebih optimal di tahun-tahun mendatang.**

ACC carries out continuous digital transformation covering all aspects of the business to improve process efficiency and output productivity. This digital ecosystem is designed to support a seamless process to open opportunities for expanding revenue stream and customer service functions more optimally going forward.

Grup ACC merupakan gabungan dari empat perusahaan pembiayaan, yaitu PT Astra Sedaya Finance, PT Swadharma Bhakti Sedaya Finance, PT Astra Auto Finance, dan PT Staco Estika Sedaya Finance.

### Produk dan Jasa

ACC menawarkan fasilitas pembiayaan konvensional dan syariah untuk berbagai keperluan, sesuai dengan ketentuan OJK terkait perusahaan pembiayaan. Operasional ACC memiliki fokus yang lebih dominan 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 yang dipadukan dengan proses akuisisi pembiayaan dan pengelolaan piutang berdasarkan prinsip kehati-hatian dalam rangka menjaga keseimbangan antara pertumbuhan portofolio pembiayaan dengan kualitas piutang yang baik.

### Jaringan Pelayanan

ACC mengembangkan jaringan layanan pelanggan sebagai strategi penting untuk pertumbuhan bisnis. Saat ini, pelanggan dapat mengakses produk dan layanan yang tersedia dari ACC melalui jaringan cabang nasional, yang dikembangkan dengan penambahan satu cabang di tahun 2019, serta inovasi layanan digital. Sejak peluncuran platform digital pertama di tahun 2016, ACC terus melakukan ekspansi ekosistem digital, baik untuk penggunaan internal kemudahan proses bisnis maupun kebutuhan eksternal untuk kecepatan akses pasar dan layanan pelanggan yang optimal:

ACC Group comprises four multi-finance companies, namely PT Astra Sedaya Finance, PT Swadharma Bhakti Sedaya Finance, PT Astra Auto Finance, and PT Staco Estika Sedaya Finance.

### 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, specifically 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 with loan acquisition and loan maintenance processes on the basis of the prudential principle to sustain a healthy balance between sound portfolio growth and good asset quality.

### Marketing and Network Services

ACC develops its customer service network as an important strategy for business growth. Today, customers can access products and services provided by ACC through its national branch network that was developed by adding one branch in 2019, as well as digital service innovation. Since launching the first digital platform in 2016, ACC continuously expands the digital ecosystem, both for internal advantage of business process convenience as well as external needs for optimal speed of market access and customer service:

### Eksternal

- acc.one memberi kemudahan akses terintegrasi untuk seluruh produk dan layanan ACC dalam satu aplikasi, sebuah solusi menyeluruhan 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

- ACC ME adalah aplikasi yang mendukung tim penjualan dan komite kredit dalam kelancaran proses bisnis, termasuk pengelolaan data dan persetujuan kredit;
- ACC Operations Center merupakan unit operasi terpadu secara *real-time* untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta mempercepat proses aplikasi kredit bagi pelanggan.

### External

- acc.one provides ease of access as integrator of 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; and
- Yuna is a chatbot integrated in acc.one application serving as virtual personal assistant to help all ACC customers' needs.

### Internal

- ACC ME is an application serving as the main tool used by sales officers and the credit committee in running business processes, including data management and credit approval; and
- ACC Operations Center is a real-time integrated operations unit designed to enhance service quality and speed up the credit application process to benefit customers.



## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Automotive Financing



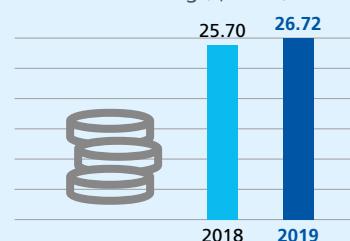
# Kinerja 2019 • 2019 Performance

Pelemahan tingkat pertumbuhan ekonomi nasional tahun 2019 masih menjadi tantangan utama bagi bisnis pembiayaan ACC. Namun demikian, fokus strategi ACC yang terarah pada pengembangan proses internal, termasuk inovasi berkelanjutan, transformasi digital, dan operasional yang unggul mampu mendukung upaya ACC untuk mengoptimalkan peluang pertumbuhan bisnis dengan baik.

The slowdown in the national economic growth in 2019 remained the biggest challenge for ACC's financing business. However, ACC directed strategic focus on developing internal processes, including continuous innovation, digital transformation and operational excellence, thus enabling support to ACC's efforts to optimize business growth opportunities well.

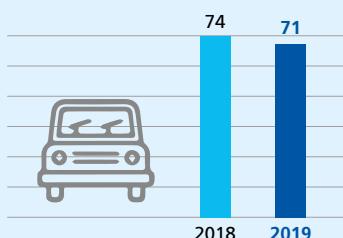
### Jumlah Pembiayaan Amount Financed

**Jumlah Pembiayaan (Rp triliun)**  
**Amount Financing (Rp trillion)**

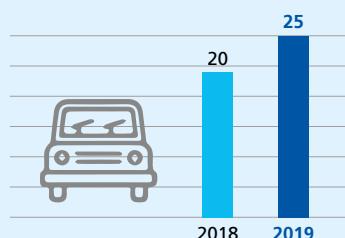


### Komposisi Pembiayaan Financing Composition

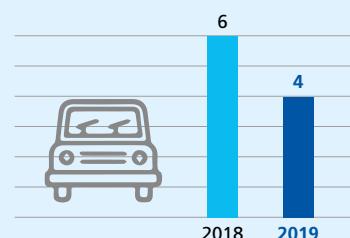
#### Mobil Baru (%) New Cars (%)



#### Mobil Bekas (%) Used Cars (%)



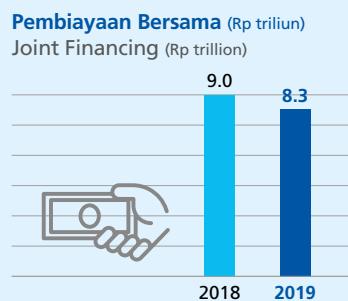
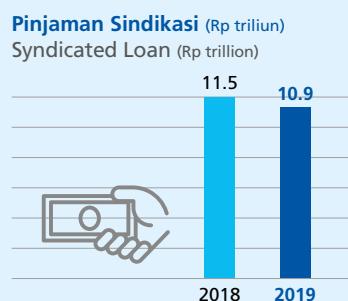
#### Lain-lain (%) Others (%)



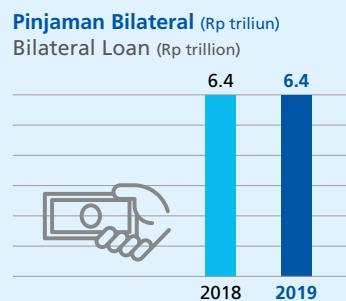
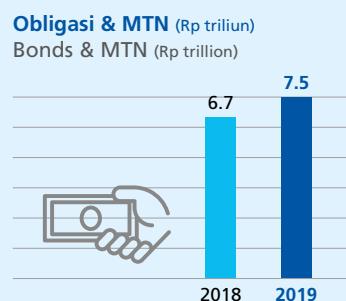
## Pendanaan

### Funding

- Obligasi Berkelanjutan IV Tahap II Astra Sedaya Finance senilai Rp2,2 triliun dengan peringkat AAA(idn) dari PT Fitch Ratings Indonesia; dan
- Obligasi Berkelanjutan IV tahap III Astra Sedaya Finance senilai Rp1,6 triliun dengan peringkat AAA(idn) dari PT Fitch Ratings Indonesia.



- Continuous Bonds IV Phase II Astra Sedaya Finance of Rp2.2 trillion with AAA(idn) rating from PT Fitch Ratings Indonesia; and
- Continuous Bonds IV Phase III Astra Sedaya Finance of Rp1.6 trillion with AAA(idn) rating from PT Fitch Ratings Indonesia.



## Rencana Tahun 2020

ACC optimis bahwa strategi transformasi digital yang menyeluruh secara internal maupun eksternal akan menunjang perbaikan kecepatan dan ketepatan proses operasional dan daya saing ACC selaras dengan tuntutan konsumen di era digital. Ekosistem digital yang mumpuni akan mempertajam kemampuan bisnis inti sebagai perusahaan pembiayaan yang fokus pada segmen otomotif, selanjutnya juga membuka peluang ekspansi, di antaranya pengembangan bisnis model untuk melayani segmen pelanggan baru yang berkembang dengan transportasi berbasis teknologi serta mengoptimalkan pertumbuhan bisnis yang lebih optimal.

## Plans in 2020

ACC is optimistic that its strategic and comprehensive digital transformation, both internally and externally, will support the improvements in speed and accuracy of operational processes and competitive edge to fulfill consumer demands in the digital era. A strong digital ecosystem will enhance capabilities in the core business as a provider of automobile financing, while simultaneously opening new opportunities for future expansion, among others developing a new business model to capture new customer segments formed with the rising trend of technology-powered transportation operators and achieving more optimal business growth.

## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Automotive Financing

### Toyota Astra Financial Services (TAF)

#### Astra Digital Initiative



**Bagi TAF, digitalisasi merupakan sebuah perjalanan untuk memperkuat keunggulan strategis dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin intensif. Sejak pertama dikembangkan pada tahun 2017, platform digital terus ditingkatkan untuk menjembatani koneksi dengan pelanggan dan jaringan dealer, melalui integrasi dengan proses internal bisnis untuk mewujudkan layanan yang lebih cepat dan efisien.**

TAF didirikan oleh Astra dan Toyota Financial Services Corporation dengan kepemilikan masing-masing sebesar 50%, sebagai perusahaan pembiayaan yang memberikan dukungan finansial untuk penjualan berbagai produk Toyota, Daihatsu dan Lexus di Indonesia.

#### Produk dan Jasa

TAF menyediakan fasilitas pembiayaan multiguna bagi masyarakat Indonesia untuk memiliki kendaraan dengan merek Toyota, Daihatsu dan/atau merek lainnya yang berkaitan dengan Toyota. Untuk kenyamanan pelanggan, TAF menawarkan fleksibilitas pilihan struktur pembiayaan konvensional maupun syariah sesuai kebutuhan.

#### Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

TAF memprioritaskan inisiatif untuk memperluas jaringan, meningkatkan efisiensi proses bisnis yang ada melalui inovasi teknologi dan digitalisasi, serta pengembangan produk dan layanan yang inovatif bagi pelanggan. Berikut beberapa inisiatif yang sudah dikembangkan oleh TAF, yaitu:

- Jaringan cabang dengan jangkauan distribusi secara nasional;

TAF has embarked on a digital journey to strengthen strategic ammunitions in facing the challenge of more intensive competition. Initiating development in 2017, the digital platform is continuously enhanced to support connectivity with both customers and dealers network, by integration of internal business processes to deliver services faster and more efficiently.

TAF was established by Astra and Toyota Financial Services Corporation, each holding 50% ownership, as a finance company that is committed to providing financial support for the sales of Toyota, Daihatsu and Lexus brands in Indonesia.

#### Products and Services

TAF offers multipurpose financing for the Indonesian market in support of car ownership under the brands of Toyota, Daihatsu, Lexus and/or other Toyota-related brands. For maximum customer convenience, financing is available with the flexibility of conventional or sharia contract as required.

#### Marketing and Service Network

TAF sets priorities for initiatives in network expansion, enhancing existing business processes by technology and digital applications, as well as innovation in product and service development. Among initiatives currently development by TAF include:

- Branch network with national distribution coverage

# 36

Cabang | Branches



- Platform digital TAF mendukung proses bisnis dan jangkauan distribusi yang maksimal, antara lain dengan FLEX, yang merupakan layanan berbasis *mobile application* untuk pelanggan dimana pelanggan TAF dapat memperoleh layanan *online* dengan menggunakan telepon genggam. Pelayanan ini meliputi status aplikasi, perhitungan dan status angsuran, pembayaran melalui *channel online banking*, pengajuan restrukturisasi dan fitur layanan lainnya.
- Digital platform by TAF maximizes market reach and business process operations, among others with FLEX, which is an application available to TAF customers providing easy access to online services from mobile devices. Service coverage includes status of application, calculation and status of installment payments through online banking channel, application for loan restructuring and other useful features.



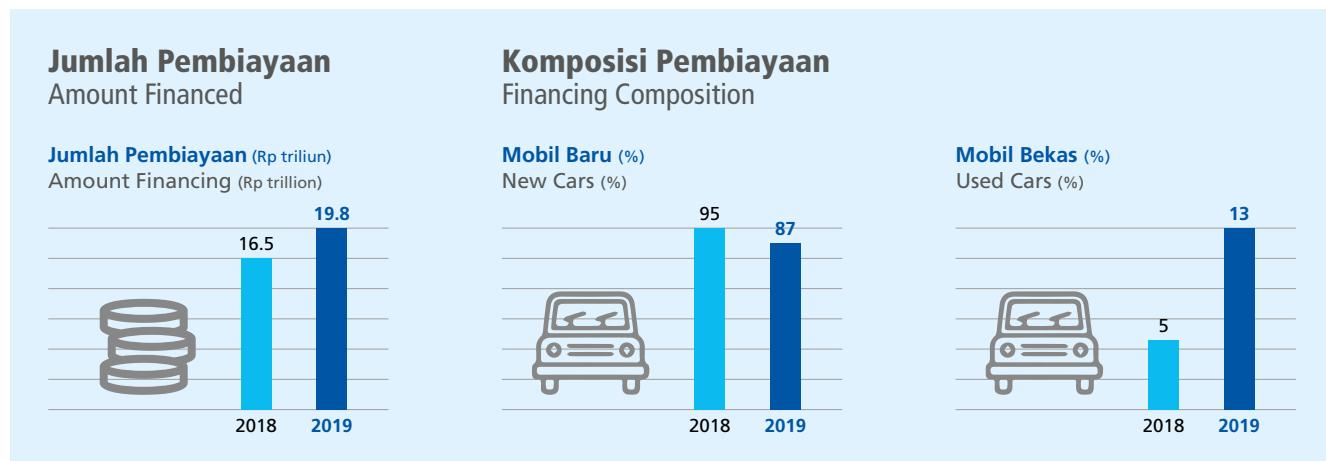
## Kinerja 2019 . 2019 Performance

Walaupun angka penjualan mobil nasional mengalami penurunan pada tahun 2019, namun tren penurunan suku bunga dan stabilitas nilai tukar memberikan dukungan yang baik untuk TAF melakukan ekspansi portofolio kredit. Hal ini juga ditunjang oleh proses digitalisasi yang telah menghasilkan berbagai kemajuan dan kontribusi nyata dalam mendukung kelancaran proses bisnis secara menyeluruh. Alhasil, TAF berhasil meraih peningkatan kinerja yang sangat baik, terlihat dari peningkatan volume pembiayaan sebesar 20% dan jumlah unit pembiayaan sebesar 13% dibandingkan dengan pencapaian tahun 2018.

While total national car sales were lower in 2019, nonetheless lower interest rates and stable currency provide much needed stimulus for TAF to implement credit portfolio expansion strategy, with added support from digitalization initiatives that have generated significant progress and real contributions for smooth operation of the entire flow of business processes. Consequently, TAF managed to book favorable performance improvement, as indicated by 20% higher amount financed and 13% increase in unit financed compared to 2018 achievements.

## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

### Automotive Financing



### Rencana Tahun 2020

Kedepannya, TAF melihat tantangan bagi bisnis utamanya berada pada aspek produk dan standar layanan. Pada tahun-tahun mendatang, lanskap industri otomotif akan mengalami transformasi dengan kehadiran kendaraan elektrik. Dalam hal standar pelayanan, TAF menghadapi tingkat persaingan bisnis yang semakin tinggi, baik dari perusahaan jasa keuangan yang semakin intensif melakukan proses integrasi teknologi dalam operasional bisnis yang telah berjalan, serta maraknya kemunculan model bisnis baru, seperti *startup* dan *fintech*, yang meramaikan arena kompetisi bisnis. Untuk merespons dinamika industri, TAF berkomitmen untuk memperkuat perannya dalam mendukung kegiatan bisnis Toyota dan Daihatsu, dengan mengedepankan fokus pada peningkatan teknologi yang mendukung perbaikan bisnis secara berkesinambungan, terutama kemampuan analitik dan proses *Know Your Customer* (KYC) serta mendukung proses penyaluran kredit yang lebih mudah dan cepat.

### Plans in 2020

Going forward, TAF views product offering and service standards are the key challenges for business. In the coming years, there is an impending transformation in the landscape of the automotive industry in the presence of electric vehicles. In regard to service standards, TAF faces more intensive industry competition, both from multi-finance companies more aggressive in completing technology integration in their existing business operations as well as fast-paced emergence of new business models, including startups and fintechs, thus rendering higher competitive pressures in the market. In response to industry dynamics, TAF is committed to reinforcing its support to the Toyota and Daihatsu business networks, by primary focus on leveraging technology to drive sustainable business improvements, including analytics capability and Know Your Customer (KYC) processes, as well as simplifying the credit process to serve better and faster.

## Federal International Finance (FIFGROUP)

### Astra Digital Initiative



**Strategi digital FIFGROUP di tahun 2019 menyasar target peningkatan operasional bisnis yang efektif dan efisien melalui integrasi berbagai proses bisnis ke dalam ekosistem digital yang terus dikembangkan, meliputi fungsi akuisisi kredit dan penagihan untuk melengkapi proses pemasaran yang saat ini juga menggunakan e-commerce platform.**

FIFGROUP's digital strategy in 2019 set targets for increasing effective and efficient business operations through integration of various business processes into the digital ecosystem as part of continuous development, including credit acquisition and collection functions following marketing activities that are already present on e-commerce platforms.

Sejak didirikan oleh Grup Astra pada tahun 1989, FIFGROUP telah berkembang pesat dari fokus bisnis semula sebagai perusahaan pembiayaan yang menyediakan pembiayaan sepeda motor Honda, hingga saat ini melayani segmen konsumen yang lebih luas dengan berbagai macam fasilitas pembiayaan untuk menjawab berbagai kebutuhan konsumen.

### Produk dan Jasa

FIFGROUP menawarkan rangkaian fasilitas pembiayaan dengan menggunakan berbagai merek dagang untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang luas:

- Unit bisnis pembiayaan sepeda motor: portofolio bisnis terbesar dengan menggunakan merek dagang FIFASTRA, mencakup pembiayaan untuk kepemilikan sepeda motor Honda baru dan bekas pakai;
- Unit bisnis pembiayaan multiguna: di bawah merek dagang SPEKTRA, sebagai rangkaian dukungan finansial untuk pembelian produk elektronik, peralatan rumah tangga, *furniture*, *gadget*, dan produk *lifestyle*;
- Unit bisnis pembiayaan multiguna dengan *collateral*: di bawah merek dagang DANASTRA.
- Unit bisnis pembiayaan syariah untuk berbagai produk perjalanan religi: dengan merek dagang AMITRA memenuhi kebutuhan finansial untuk mewujudkan keberangkatan perjalanan religi (haji dan umrah).

Since first established by Astra Group in 1989, FIFGROUP has grown rapidly from its original business focus as a financing company providing financing for Honda motorcycles, and currently serves consumer segments more extensively with various financing products to address a wide range of consumer needs.

### Products and Services

FIFGROUP offers a series of financing facilities under different brand names to serve customers in fulfilling their many needs:

- Motorcycle financing business unit: the largest business portfolio using the brand name FIFASTRA, covering a range of financing products for the ownership of new and used Honda motorcycles;
- Multipurpose financing business unit: under the brand name SPEKTRA, provides a series of financial support for the purchase of electronics, household appliances, furniture, gadgets, and lifestyle products;
- Multipurpose financing with collateral business unit: under the brand name DANASTRA; and
- Sharia financing for religious tour business unit: with the brand name AMITRA, fulfills financial needs to realize plans for religious tours (hajj and umrah).

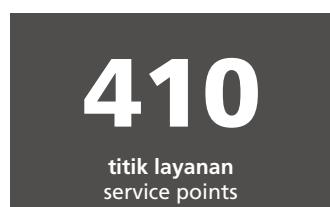
## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

### Automotive Financing

FIFGROUP menyediakan fasilitas pembiayaan dalam pilihan skema konvensional maupun syariah sesuai kebutuhan pelanggan. FIFGROUP terus mengembangkan lini produk yang ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan melalui jalinan sinergi dengan mitra bisnis.

#### Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

Penekanan strategi pemasaran dan distribusi oleh FIFGROUP pada tahun 2019 adalah fokus pada proses dan kekuatan jalinan bisnis kemitraan untuk selalu beroperasi secara efektif dan efisien. Jaringan pelayanan nasional dioptimalkan melalui operasional cabang FIFGROUP secara langsung dan ditunjang oleh jaringan rekanan bisnis, terdiri dari *dealer* otomotif, toko elektronik, agen perjalanan dan KBIH (Kelompok Bimbingan Ibadah Hajji). Sinergi bisnis kemitraan ini juga menghasilkan inisiatif pengembangan produk baru serta nasabah kelompok dengan kebutuhan pembiayaan armada operasional dalam jumlah besar dan tingkat risiko yang relatif terukur.



Dalam beberapa tahun ini, ekosistem digital FIFGROUP terus dikembangkan untuk jangkauan pasar dan akses layanan dengan cakupan area yang lebih luas:

- 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; dan
- Digitalisasi rangkaian proses bisnis, meliputi proses akuisisi dan pengajuan pembiayaan, pemantauan pesanan dari pelanggan dan fungsi penagihan untuk meningkatkan produktivitas dan pelayanan kepada pelanggan.

FIFGROUP provides financing products under both conventional and sharia schemes in accordance with customer needs. FIFGROUP continually develops product line offering in line with market demand by leveraging synergy with business partners.

#### Marketing and Service Network

Marketing and distribution strategy emphasized by FIFGROUP in 2019 was to focus on process and strength of business collaboration in order to operate effectively and efficiently at all times. FIFGROUP optimizes its nationwide service network directly by own branch operations, supported by a network of business partnerships including automotive dealers, electronic stores, travel agents and hajj counseling groups (KBIH – Kelompok Bimbingan Ibadah Hajji). The business partnership synergy also generates new product development initiatives and group customers requiring financial support for establishing or maintaining large operational fleets with relatively controlled risk.

In recent years, FIFGROUP continues development of its digital ecosystem for market reach and service access with a greater area coverage:

- FIFADA is FIFGROUP's e-commerce platform launched at the end of September 2018 as an online marketing channel to provide consumers access to all products and services offered by FIFGROUP at anytime and anywhere, quickly and easily; and
- Digitalization of business processes, covering such processes as financing acquisition and application, customer order monitoring and collection, in order to increase productivity and customer service.

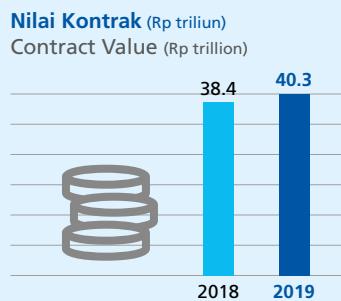
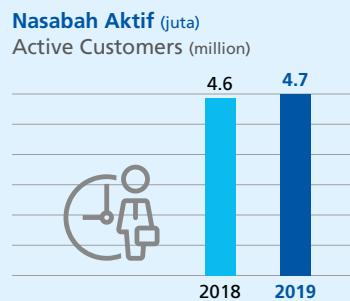


# Kinerja 2019 . 2019 Performance

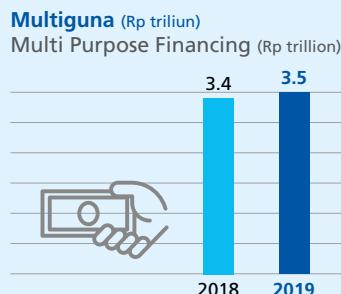
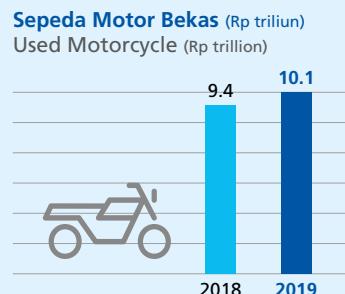
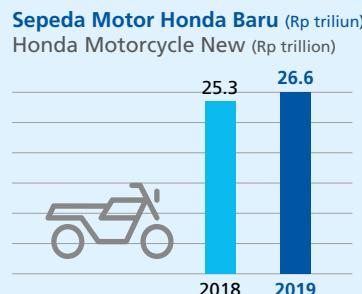
Strategi FIFGROUP pada tahun 2019 diarahkan untuk menjawab berbagai tantangan industri jasa keuangan yang bergerak selaras dengan kemutakhiran teknologi dengan akselerasi tren digitalisasi, pertumbuhan perusahaan fintech dan perubahan perilaku konsumen. Fokus pada peningkatan proses bisnis yang efektif dan efisien dipadukan dengan intensifikasi sinergi terkait fungsi bisnis secara menyeluruh adalah upaya untuk FIFGROUP mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi dan meraih pencapaian kinerja yang lebih baik. Strategi ini membuat aktivitas operasional FIFGROUP menjadi lebih produktif selaras dengan kemampuan bisnisnya untuk memberikan kualitas dan akses pelayanan yang lebih baik untuk pelanggan.

FIFGROUP maintained the direction of its strategies in 2019 to answer the challenges of the financial services industry as it increasingly adapts to the fast pace of technological advancements with the acceleration of digitalization, surge of fintech growth and consumer behavior changes. Focus on enhancing more effective and efficient business process coupled by intensification of synergy in the entire range of all business functions were efforts by FIFGROUP to break boundaries and achieve a better performance. This strategy makes FIFGROUP operational activities more productive, in line with its business ability to provide quality and better service access for customers.

## Kontrak Pembiayaan Financing Contracts



## Nilai Pembiayaan Amount Financed



## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Automotive Financing



### Pendanaan

Funding

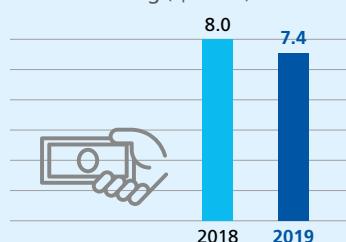
Pada tahun 2019, komposisi pendanaan FIFGROUP meliputi obligasi yang tercatat di Bursa Efek Indonesia.

- Obligasi Berkelanjutan III Tahap V senilai Rp2,4 triliun dengan peringkat AAA(idn) dari PT Fitch Ratings Indonesia dan idAAA dari PT Pemeringkat Efek Indonesia.
- Obligasi Berkelanjutan IV Tahap I senilai Rp1,5 triliun dengan peringkat idAAA dari PT Pemeringkat Efek Indonesia.
- Euro Medium Term Note senilai JPY3 miliar.

In 2019, FIFGROUP funding included bonds listed on the Indonesia Stock Exchange.

- Continuous Bond III Phase V at a total value of Rp2.4 trillion, with a rating of AAA(idn) from PT Fitch Ratings Indonesia and idAAA from PT Pemeringkat Efek Indonesia.
- Continuous Bond IV Phase I at a total value of Rp1.5 trillion, with a rating of idAAA from PT Pemeringkat Efek Indonesia.
- Euro Medium Term Notes at a total value of JPY3 billion.

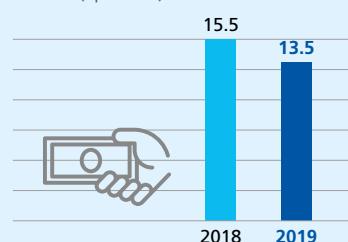
**Pembiayaan Bersama (Rp triliun)**  
Joint Financing (Rp trillion)



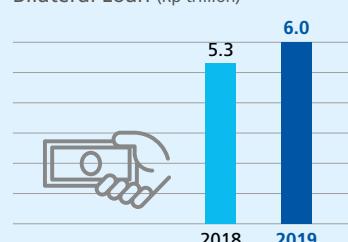
**Pinjaman Sindikasi (Rp triliun)**  
Syndicated Loan (Rp trillion)



**Obligasi (Rp triliun)**  
Bonds (Rp trillion)



**Pinjaman Bilateral (Rp triliun)**  
Bilateral Loan (Rp trillion)



## Rencana Tahun 2020

Prospek bisnis pembiayaan masih akan menghadapi dinamika persaingan yang ketat di tahun 2020, dengan proyeksi pertumbuhan industri yang menantang serta maraknya perusahaan *fintech* yang menawarkan inovasi solusi berbasis teknologi. Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang pada tahun 2020, FIFGROUP dituntut untuk menjadi lebih produktif dan inovatif dalam menjalankan bisnisnya. Momentum proses digitalisasi FIFGROUP semakin diperkuat dengan sinergi dengan Grup Astra di tahun-tahun mendatang antara lain, untuk pengembangan ekosistem digital Grup secara luas dan layanan pembayaran digital ASTRAPAY secara khusus. Optimalisasi lini bisnis, capaian produktivitas dan proses manajemen risiko dan kontrol yang terintegrasi juga menjadi prioritas penting untuk mendorong proses operasional yang mampu mendukung pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan.

## Plans in 2020

The outlook in year 2020 for the financing business will remain dominated by competition, with projection for challenging industry growth and continued dynamics of fintech companies rolling out innovative technology-based solutions. Therefore, while continuing to break boundaries and capitalize on opportunities in 2020, FIFGROUP must drive efforts to increase productivity and innovation in pioneering new solutions in running the business. The momentum of FIFGROUP's digitalization will be driven stronger with the Astra Group synergy in the coming years, among others, with the development of the Group's digital ecosystem more extensively and ASTRAPAY digital payment services specifically. Optimizing business lines, productivity targets as well as integrated risk management and control systems are also important priorities in order to drive operational processes capable of achieving sustainable business growth.



# Pembiayaan Alat Berat

Heavy Equipment Financing

**Walaupun jumlah pembiayaan yang disalurkan mengalami penurunan, bisnis pembiayaan alat berat Grup Astra dapat mencatatkan peningkatan kontribusi laba bersih dengan kualitas kredit yang lebih baik.**

While achieving a lower total amount financed, Astra Group's heavy equipment financing business still booked higher net income contribution in line with improved credit quality.



Solusi pembiayaan alat berat Grup Astra tersedia melalui Surya Artha Nusantara Finance (SANF) dan Komatsu Astra Finance (KAF).

### Tinjauan dan Prospek Industri

Setelah mengalami pertumbuhan industri yang kondusif selama dua tahun terakhir, volume penjualan alat berat mengalami koreksi sebesar 29% pada tahun 2019. Hal ini terutama sebagai dampak dari volatilitas harga sektor komoditas, khususnya industri penambangan batu bara yang masih merupakan motor penggerak bagi pertumbuhan penjualan alat berat saat ini.

Tantangan pasar ini juga diiringi dengan kewajiban bagi perusahaan jasa keuangan untuk menerapkan implementasi regulasi dalam memenuhi batas minimum rasio keuangan tertentu serta penguatan fungsi kontrol atas kredit dan kegiatan manajemen risiko untuk menunjang kualitas kredit yang sehat. Langkah ini merupakan bagian penting dari upaya regulator untuk memperkuat sektor jasa keuangan secara menyeluruh, sebagai respons terhadap permasalahan kredit macet di sektor pertambangan dalam beberapa tahun terakhir.

Dalam kondisi ini, tingkat persaingan menjadi semakin intensif pada segmen pembiayaan alat berat, dimana perusahaan jasa keuangan secara agresif berfokus pada segmen pelanggan yang memiliki kemampuan finansial yang baik. Selain industri pertambangan, prospek pertumbuhan industri juga ditopang oleh sektor konstruksi dengan adanya kegiatan pembangunan infrastruktur yang terus berlanjut, sementara sektor perkebunan dan kehutanan memiliki kebutuhan alat berat lebih stabil untuk armada perawatan dan operasional kebun. Selain itu, regulasi OJK juga memberi ruang bagi perusahaan jasa keuangan untuk berekspansi pada produk-produk pembiayaan yang lebih luas dan lengkap di tahun-tahun mendatang.

Astra Group's heavy equipment financing solution is available through Surya Artha Nusantara Finance (SANF) and Komatsu Astra Finance (KAF).

### Industry Review and Outlook

Following robust industry growth in the past two years, heavy equipment sales dropped by 29% in 2019. This was mostly attributed to the volatility of the commodities sector, particularly coal mining, which remains as the main driver of industry growth today.

This market downturn occurs coinciding with the challenge faced by financial services companies in implementing regulatory compliance to maintain financial ratios at required levels as well as tightening control on credit and risk management intended to promote sustainable asset quality. This initiative represents a greater effort by regulators to strengthen the entire financial services industry, in response to the issue of non-performing loans problems in the mining sector in the past several years.

Under these circumstances, competition grew increasingly intensive within the heavy equipment financing segment, with the banking sector as well as financing companies aggressively focused on winning the customers possessing the best financial capacity. Other than the mining industry, supporting the industry's growth prospects in the construction sector with continued infrastructure development, whereas plantation and forestry segments have more stable heavy equipment demand for the maintenance and field operations fleet. Further, OJK regulations provide financial services companies with a room to expand on more comprehensive financing products offering going forward.



## Pembiayaan Alat Berat

Heavy Equipment Financing

### Surya Artha Nusantara Finance (SANF)

#### Astra Digital Initiative



**SANF secara proaktif mengembangkan teknologi digital untuk memacu pengembangan bisnis, di antaranya untuk memperkuat sistem *credit scoring* yang mengoptimalkan prinsip kehati-hatian serta pengembangan aplikasi sebagai inovasi untuk mendukung kelancaran proses bisnis dan meningkatkan koneksi, baik dengan pelanggan maupun pemasok.**

SANF runs proactive development of digital technology to promote business growth, including implementing a stronger credit scoring application to further prudent principle adherence, also developing innovative mobile apps to better support business process operations and improve connectivity with customers and suppliers.

SANF adalah perusahaan pembiayaan dengan komposisi kepemilikan oleh Grup Astra (60%), Marubeni Corporation (35%) dan PT Marubeni Indonesia (5%). Pelaksanaan operasional bisnis SANF dilandaskan pada implementasi budaya SANF yaitu 3F: *Fast, Fine and Fun* untuk membangun hubungan berkelanjutan dengan pelanggan dan para pemangku kepentingan lainnya.

#### Produk dan Jasa

SANF menawarkan solusi pembiayaan alat berat yang komprehensif 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. Sinergi bisnis dijalin dengan jaringan bisnis Grup Astra, khususnya UT sebagai distributor berbagai merek alat berat, yang dilakukan melalui upaya-upaya antara lain mendukung pengembangan dan inovasi lini produk dan fasilitas pendukung purnajualnya, seperti program pembiayaan suku cadang.

#### Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

SANF memfokuskan segmen bisnisnya pada beberapa sektor, antara lain pertambangan, agribisnis, kehutanan, konstruksi dan perindustrian. Untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, SANF berupaya untuk memperkuat portofolio bisnis dengan menjajaki berbagai peluang yang ada pada sektor-sektor baru seperti transportasi dan logistik.

Dalam menjalankan strategi pemasarannya, hingga akhir tahun 2019 jaringan kantor pemasaran SANF tersebar di 11 kota besar di Indonesia yaitu Jakarta, Surabaya, Medan, Pekanbaru, Jambi, Palembang, Pontianak, Samarinda, Balikpapan, Banjarmasin dan Makassar.

SANF is a multi-finance company with ownership by Astra Group (60%), Marubeni Corporation (35%) and PT Marubeni Indonesia (5%). SANF maintains business operation through implementation of the corporate culture of 3F: Fast, Fine and Fun, by building sustainable relationship with customers and all stakeholders.

#### Products and Services

The Company offers a comprehensive line of financing solutions in the form of financial lease, sale and leaseback, factoring and consumer financing, in compliance with the OJK regulations. In conducting business, SANF promotes synergy within the Astra Group business network, in particular with UT as distributor of various heavy equipment brands, among others providing support for development and innovation in products and aftersales facilities, including spare parts financing.

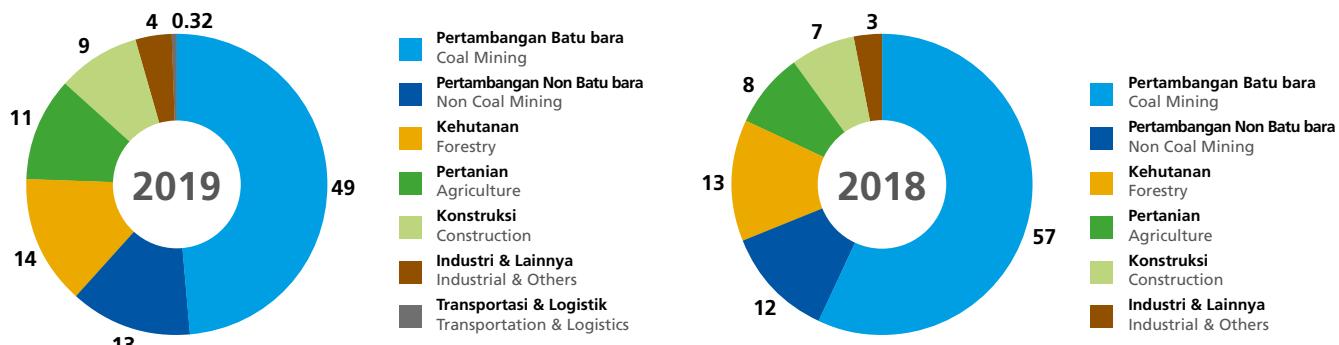
#### Marketing and Service Network

SANF focuses business on several target markets, including mining, agribusiness, forestry, construction and general industries. To sustain continuous business growth, SANF also strives to balance its portfolio by exploring new opportunities, including entering the transportation and logistics sectors.

In running its marketing strategy, at the end of 2019 SANF has network of branches covering 11 major cities throughout Indonesia, including Jakarta, Surabaya, Medan, Pekanbaru, Jambi, Palembang, Pontianak, Samarinda, Balikpapan, Banjarmasin and Makassar.

Portofolio berdasarkan Segmen Industri (%)

Portfolio by Segment (%)



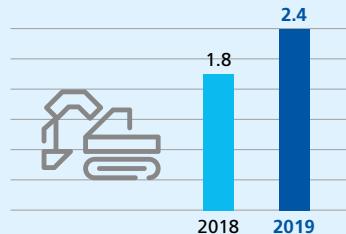
## Kinerja 2019 . 2019 Performance

Untuk menghadapi volatilitas pergerakan kebutuhan alat berat dan harga komoditas pertambangan batu bara, selama tahun 2019, SANF memulai pengembangan bisnis dalam sektor baru guna mengimbangi portofolio dan kualitas piutang pembiayaan SANF yang diharapkan akan menunjang pertumbuhan bisnis secara berkesinambungan kedepannya. Beberapa sektor yang diharapkan semakin memacu pertumbuhan bisnis SANF adalah transportasi dan logistik. Sebagai langkah awal, SANF menerapkan sinergi bisnis pada ekosistem Grup Astra, termasuk berkolaborasi dengan Isuzu dan UD Trucks sebagai inisiatif penetrasi pada sektor transportasi dan logistik.

To mitigate the volatility of heavy equipment demand and coal price fluctuations, SANF began to diversify the business into new sectors in 2019, in order to enhance the balance of the credit portfolio and asset quality as the foundation of sustainable growth into the future. SANF has identified several sectors that would serve as the new and important growth engine, which are the transportation and logistics industries. For the initial phase, SANF started to engage synergy with potential businesses within the Astra Group ecosystem, including collaborating with Isuzu and UD Trucks to penetrate the target markets.

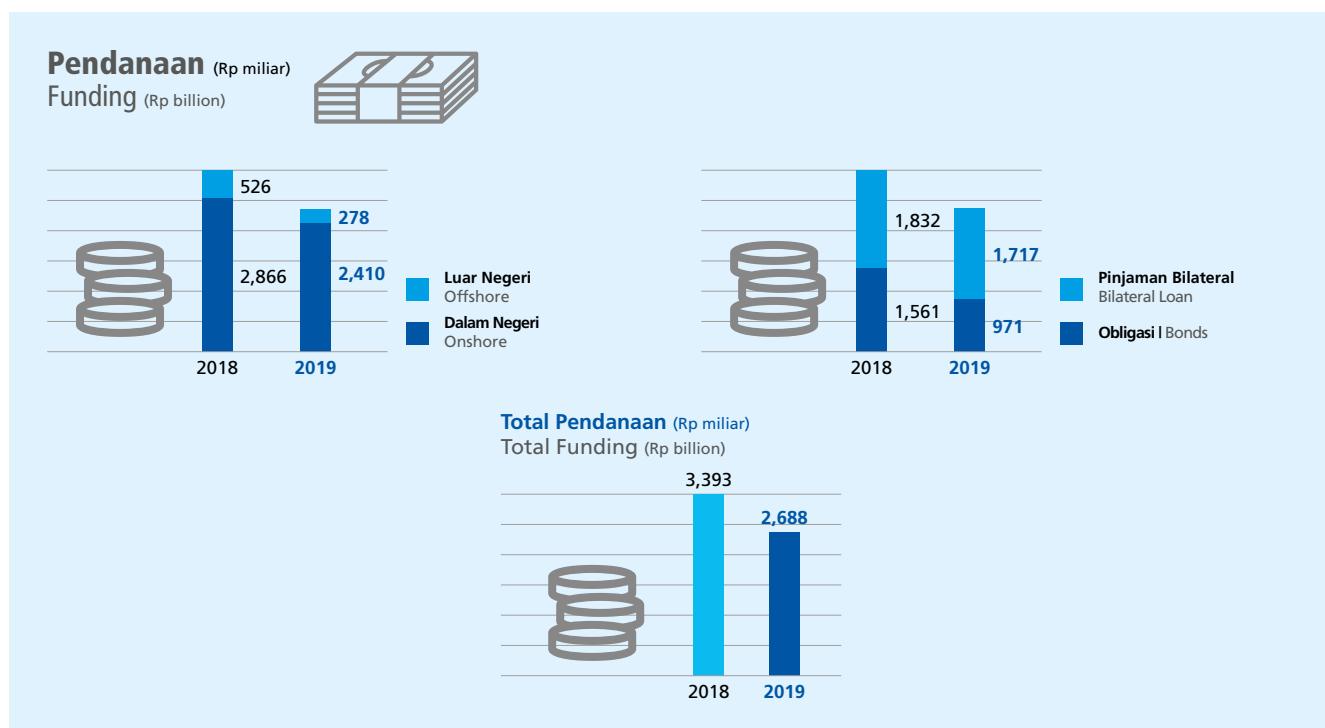
### Jumlah Pembiayaan Amount Financed

Nilai Pembiayaan (Rp triliun)  
Amount Financed (Rp trillion)



## Pembiayaan Alat Berat

### Heavy Equipment Financing



### Rencana Tahun 2020

SANF memproyeksikan bahwa kinerja alat berat untuk sektor pertambangan batu bara masih akan mengalami tantangan untuk beberapa tahun ke depan. Oleh karena itu, pertumbuhan kinerja akan dipacu dengan terus mendorong penyeimbangan komposisi portofolio bisnis antara sektor komoditas dengan sektor lainnya untuk mewujudkan portofolio pembiayaan yang lebih berimbang dan sehat. Langkah strategis ini diiringi dengan pengembangan produk-produk yang inovatif dalam rangka mengoptimalkan peluang yang didukung oleh regulasi OJK sehingga memungkinkan perusahaan *multi finance* menawarkan jenis fasilitas pembiayaan yang lebih beragam dan lengkap.

### Plans in 2020

SANF estimates that growth performance of the heavy equipment business for the coal mining sector will remain slow in the years ahead. Consequently, SANF will target performance growth by consistently maintaining balance of the business portfolio between the commodities and other sectors to sustain better asset distribution and quality of the credit portfolio. This strategy is implemented parallel with developing product innovation in order to optimize potential initiatives supported by OJK regulations to allow multi finance companies in offering a wider and complete spectrum of financing products.

## Komatsu Astra Finance (KAF)

### Astra Digital Initiative



**KAF mengerahkan kemampuan digital dengan target untuk memaksimalkan kapasitas bisnis dan proses internal menjadi lebih baik. Salah satu inisiatif digital yang dilakukan oleh KAF adalah pemanfaatan teknologi KOMTRAX untuk menjalankan fungsi manajemen asset serta penggunaan jaringan *cloud* yang pertama diluncurkan segmen bisnis jasa keuangan Grup.**

KAF promotes digital capabilities toward the target of maximum business capacity and internal operational process excellence. Another strategic advantage to existing operations today is technological innovation KOMTRAX for ease of asset management function and utilization of the cloud technology, the first implementation within the Group's financial services business segment.

KAF merupakan perusahaan jasa keuangan dengan kepemilikan masing-masing 50% oleh Grup Astra dan grup Komatsu. Operasional KAF didesain untuk memenuhi misi dalam menyalurkan dukungan pembiayaan bagi penjualan alat berat dan produk pendukung bermerek Komatsu di Indonesia.

#### Produk dan Jasa

Sebagai perusahaan pembiayaan yang secara khusus mendukung penjualan produk Komatsu di Indonesia, KAF menyediakan solusi finansial yang komprehensif bagi pelanggan dalam merealisasikan kebutuhan investasi alat berat Komatsu, meliputi fasilitas pembiayaan alat berat, termasuk fasilitas *financial lease*, *sale* dan *lease back*.

#### Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

Selaras dengan misinya untuk mendukung penjualan produk Komatsu di Indonesia, sejak awal beroperasi KAF memfokuskan bisnisnya untuk melayani pelanggan korporasi, khususnya yang bergerak di bidang pertambangan batu bara. Dalam beberapa tahun terakhir, telah dilakukan ekspansi portofolio kredit dengan membidik segmen pelanggan komersial, selain di sektor pertambangan batu bara, yaitu *agro-forestry*, konstruksi, dan juga sektor pertambangan non-batu bara, seperti emas dan nikel.

KAF is a financial services company with joint ownership of 50% by Astra Group and Komatsu group. KAF's operations are designed to fulfill the mission of providing financial support toward sales of Komatsu brand heavy equipment and other supporting products in Indonesia.

#### Products and Services

KAF is a captive financing for Komatsu brand in Indonesia, which offers comprehensive financial solution for customers in realizing their investment plans of buying Komatsu units with heavy equipment financing facility, including financial lease, sale and lease back.

#### Marketing and Service Network

In line with its mission to support Komatsu sales in Indonesia, from the start of its operations KAF focuses business to serve corporate customers, particularly those engaged in the coal-mining sector. In the past few years, expansion initiatives commenced to include in the credit portfolio select commercial customers from other prospective industries, in addition to the coal mining sector, specifically agro-forestry, construction and other non-coal sectors, such as gold and nickel.

## Pembiayaan Alat Berat

### Heavy Equipment Financing

Untuk menjangkau pelanggan, KAF memiliki jaringan distribusi nasional yang terdiri dari kantor pusat di Jakarta dan empat kantor perwakilan yang tersebar di Pekanbaru, Surabaya, Balikpapan dan Makassar. Selain itu, KAF juga memanfaatkan teknologi KOMTRAX untuk memonitor lokasi, aktivitas serta produktivitas alat berat milik pelanggan dari jarak jauh.

To reach customers, KAF operates a national distribution network comprising the head office in Jakarta and 4 representative offices located in Pekanbaru, Surabaya, Balikpapan, and Makassar. KAF also utilizes the technological innovation KOMTRAX for remote monitoring capability of customers' heavy equipment in terms of location, activities and productivity.



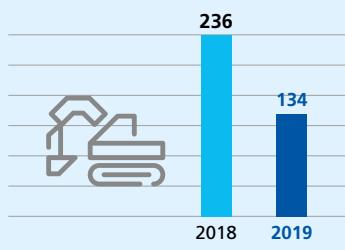
## Kinerja 2019 • 2019 Performance

Melemahnya penjualan alat berat pada tahun 2019 menjadi tantangan utama bagi bisnis KAF. Hal ini direspon antara lain dengan inovasi produk dan pembiayaan produk pendukung alat berat. KAF juga menjalankan rangkaian aktivitas *Risk Management* secara rutin dan mengedepankan prinsip kehati-hatian dalam rangka mendeteksi berbagai indikator yang berpotensi mempengaruhi kualitas kredit dengan mengoptimalkan tools pengendalian risiko yang difasilitasi oleh OJK, Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK), untuk memitigasi risiko pemberian pembiayaan sehingga dapat menjaga stabilitas tingkat kesehatan keuangan yang baik.

The decline of heavy equipment sales in 2019 became the main business challenge, to which KAF responded by running breakthrough strategies, including product innovation and heavy equipment support financing. KAF also operates a series of routine risk management activities and upholds the prudential principle in detecting various indicators that potentially signal effects to asset quality, by optimizing the use of the Financial Information Services System (SLIK) as the risk management tools facilitated by OJK to mitigate credit risk, thereby enabling KAF to preserve the stability of financial position.

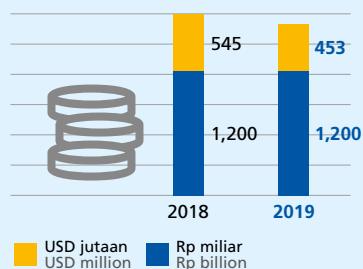
### Jumlah Pembiayaan Amount Financed

**Jumlah Pembiayaan (USD juta)**  
Amount Financing (USD million)



### Pendanaan Funding

(dalam USD jutaan dan Rp miliar)  
(in USD million and Rp billion)



## Rencana Tahun 2020

Untuk prospek bisnis ke depan, KAF akan melanjutkan target pembiayaan pada industri pertambangan, baik batu bara dan non-batu bara, *agro-forestry* dan konstruksi dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian agar menjaga kondisi perusahaan tetap sehat serta memperhatikan arahan regulasi dari OJK. Secara operasional, KAF akan terus mendorong inovasi dan pengembangan di berbagai aspek khususnya pengembangan karyawan yang merupakan aset terbaik bagi perusahaan. Perusahaan juga akan senantiasa menjaga *prudent credit principal* dalam mengelola manajemen risiko. Seluruh rangkaian strategi tersebut disusun untuk menjaga pertumbuhan perusahaan yang sehat dan berkesinambungan.

Sebagai bagian dari bisnis jasa keuangan Grup, KAF juga memaksimalkan peluang sinergi antar anggota Grup untuk melakukan pengembangan baik dari sisi bisnis, manajemen risiko, tata kelola perusahaan, sumber daya manusia maupun perlindungan pelanggan. Hal ini ditempuh perusahaan untuk meningkatkan pelayanan bagi pelanggan.

## Plans in 2020

In terms of future business prospect, KAF will continue to maintain financing targets in coal and non-coal mining industries, agro-forestry and construction, by upholding the prudent principle in order to sustain financial position and in compliance with the regulatory direction as provided by OJK. In terms of operations, KAF will encourage continuous innovation and development in various areas, particularly in developing people as the company's prime assets. The company is also committed to the prudent credit principle in risk management activities. The entire set of strategies is designed to maintain a healthy and sustainable company growth.

As part of the Group's financial services business, KAF strives to maximize opportunities to form synergy among the Group to push development in business, risk management, corporate governance, people and consumer protection, which are all essentially company efforts in service enhancement to benefit customers.



# Jasa Perbankan

Banking Services

**Bank Permata meluncurkan inovasi pelayanan digital terbaru *Model Branch* untuk memberikan pengalaman perbankan terbaik bagi nasabahnya.**

Permata Bank launched the latest digital service innovation with its Model Branch that promises to deliver the best banking experience for customers.



Astra memberikan kemudahan dan kenyamanan layanan jasa perbankan yang komprehensif dan inovatif melalui PT Bank Permata Tbk (Bank Permata). Bank Permata adalah bank komersial umum dengan pemegang saham utama Perseroan dan Standard Chartered Bank, masing-masing dengan kepemilikan saham sebesar 44,56%. Bank Permata telah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia, dengan nilai kapitalisasi pasar tercatat sebesar Rp35,5 triliun pada akhir tahun 2019.

Pada tahun 2019, Bank Permata membukukan pertumbuhan pinjaman yang positif seiring dengan pengelolaan neraca yang lebih optimal dan peningkatan kualitas aset yang menghasilkan peningkatan margin bunga dan laba operasional pada tahun 2019 dibandingkan tahun sebelumnya.

### Tinjauan dan Prospek Industri

Di tengah gejolak suku bunga dan fluktuasi nilai tukar Rupiah terhadap Dolar AS serta pengetatan likuiditas pasar, pertumbuhan ekonomi Indonesia masih cukup baik untuk mendukung kemampuan perbankan nasional dalam pertumbuhan portofolio kredit sepanjang tahun 2019. Langkah ekspansi kredit industri perbankan diiringi dengan penerapan prinsip kehati-hatian terhadap kebijakan kredit yang diberikan. Perbankan nasional juga terus menjaga

Astra provides convenience and comfort of comprehensive and innovative banking services through PT Bank Permata Tbk (Permata Bank). Permata Bank is a commercial bank with the Company and Standard Chartered Bank as the main shareholders, each with share ownership of 44.56%. Permata Bank has listed its shares on the Indonesia Stock Exchange, with market capitalization of Rp35.5 trillion at the end of 2019.

In 2019, Permata Bank recorded positive loan growth in line with more optimal balance sheet management and improved asset quality, resulting in increased interest margins and operating profit in 2019 compared to the previous year.

### Industry Review and Outlook

Amid fluctuations in interest rates and the exchange rate of the Rupiah against the US Dollar as well as tightening market liquidity, Indonesia maintained sufficient rate of economic growth to support the national banking sector in growing the credit portfolio during 2019. Strategies to expand banking credit are accompanied by the application of the prudential principle to the credit policy implemented. The national banking sector also maintained strong capital



## Jasa Perbankan

### Banking Services

permodalan yang kuat, dengan *capital adequacy ratio* (CAR) industri sebesar 23,4% pada akhir tahun 2019.

Walaupun pertumbuhan ekonomi Indonesia mengalami perlambatan pada tahun 2019, perbankan nasional mampu membukukan pertumbuhan kredit sebesar 6,08% pada tahun 2019, dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Sejalan dengan kenaikan kredit perbankan tersebut, aset perbankan tumbuh sebesar 6,1% menjadi Rp8.563,0 triliun pada akhir tahun 2019 dibandingkan posisi tahun sebelumnya yang mencapai Rp8.068,3 triliun. Di tengah laju pertumbuhan kredit, risiko kredit perbankan yang diukur oleh rasio kredit bermasalah (*non performing loan*/NPL) cenderung meningkat dari 2,4% pada Desember 2018 menjadi 2,5% di tahun 2019.

Risiko ketidakpastian bagi pertumbuhan ekonomi global dan nasional di tahun 2020 masih tinggi. Hal ini menyebabkan prospek industri perbankan masih akan menantang.

Sektor perbankan juga menghadapi tantangan atas penghimpunan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang mengalami perlambatan pertumbuhan di tahun 2019. Perlambatan ini dipengaruhi oleh keluarnya sebagian dana asing dari pasar keuangan Indonesia. Per Desember 2019, DPK perbankan mencapai Rp5.998,6 triliun, tumbuh 6,5% dibandingkan posisi DPK tahun sebelumnya sebesar Rp5.630,4 triliun.

position, with industry capital adequacy ratio (CAR) of 23.4% at the end of 2019.

Despite the economic slowdown in Indonesia throughout 2019, the national banking system recorded loan growth of 6.08% in 2019. In line with growth of bank credit, banking assets increased by 6.1% to Rp8,563.0 trillion at the end of 2019 compared to the previous year's position of Rp8,068.3 trillion. With the corresponding pace of credit growth, bank credit risk as measured by non performing loan (NPL) ratio moved higher from 2.4% in December 2018 to 2.5% in 2019.

The risk of uncertainty for global and national economic growth in 2020 is still high. This caused the prospect of the banking industry to remain challenging.

The banking sector also faced the challenge of accumulating Third Party Funds (DPK), which grew at a slower pace in 2019. This slowdown was influenced by foreign investment funds pulled out from the Indonesian financial market. As of December 2019, DPK reached Rp5,998.6 trillion, grew 6,5% compared to Rp5,630.4 trillion in the previous year.



## Astra Digital Initiative



**Bank Permata berkomitmen untuk terus mengembangkan kemampuan digitalnya untuk memberikan pengalaman terbaik bagi nasabah, baik secara offline maupun secara online. Mengiringi keberhasilan PermataMobile X sebagai layanan inovasi di era digital, menjelang akhir tahun 2019, Bank Permata telah meluncurkan PermataMobile X untuk Unit Usaha Syariah (UUS) dan meresmikan Model Branch pertama yang telah dirancang untuk memberikan pengalaman terbaik bagi nasabahnya dalam hal penawaran produk dan layanan, *look-and-feel* (tampilan), desain, maupun kemampuan teknologi yang keseluruhannya memberikan pengalaman yang memuaskan dan terintegrasi bagi nasabah.**

**Model Branch ini memiliki semua tampilan dan desain yang canggih seperti PermataMobile X, dimana platform yang digunakan adalah platform yang sama dengan layanan digital lainnya yaitu PermataMobile X, API Banking, PermataNet, Permata e-Business, Digital Value Chain, Voice ID Call Center, ATM dan tentunya media sosial Bank Permata.**

Permata Bank is committed to continuously developing digital capabilities to provide the best experience to customers, both offline (with the help of staff) and online (self-service). Accompanying the success of PermataMobile X as an innovation service in the digital age, at the end of 2019, Bank Permata launched PermataMobile X for Sharia Business Unit and inaugurated the first Model Branch designed to deliver the best experience to its customers in terms of product and service offerings, look-and-feel, design, as well as technological capabilities, entirely creating a satisfying and integrated experience for customers.

The Model Branch has all the look and sophisticated design as PermataMobile X, where the platform used is the same as other digital services, including PermataMobile X, API Banking, PermataNet, Permata e-Business, Digital Value Chain, Voice ID Call Center, ATM and Permata Bank social media.

## Jasa Perbankan

### Banking Services



### Produk dan Jasa

Bank Permata menjawab kebutuhan masyarakat Indonesia untuk solusi layanan perbankan yang inovatif dan bernalai tambah, senantiasa bekerja untuk mewujudkan aspirasi menjadi bank pilihan masyarakat yang dikenal dengan layanan yang sederhana, cepat dan andal, baik untuk nasabah individu maupun korporasi.

Dalam memenangkan persaingan, Bank Permata menerapkan strategi bisnis untuk menjadi "berbeda". Hal itu dilakukan, melalui penawaran produk yang berbeda: *e-bonds*, *e-mutual funds*, *PermataMe*, *Cash Management*, *Permata Mobile Cash*, *Permata e-Value Chain*, *API Banking*; *delivery channel* yang berbeda melalui *PermataMobile X*; dan dengan target pasar yang berbeda, yaitu generasi milenial. Untuk itu, *digital journey/roadmap* untuk memperkuat bisnis melalui investasi pada strategi inovasi tetap didorong untuk mendukung pencapaian tersebut.

### Products and Services

Permata Bank serves the needs of the Indonesian people for innovative and value-added banking solutions, always working to realize the aspiration of becoming the bank of choice known for simple, fast and reliable services, both for individual and corporate customers alike.

To win the competition, Permata Bank applies a business strategy to be "different". This is done by offering different products: *e-bonds*, *e-mutual funds*, *PermataMe*, *Cash Management*, *Permata Mobile Cash*, *Permata e-Value Chain*, *API Banking*; different delivery channels through *PermataMobile X*; and also different target market, which is the millennial generation. To this end, the digital journey/roadmap to strengthen business through investment in innovation strategies is key for achieving success of this objective.

Sebagai Bank yang memiliki rekam jejak pelopor inovasi layanan dalam sektor perbankan nasional, Bank Permata secara aktif terus menyempurnakan layanan kepada nasabah dengan produk dan layanan sesuai kebutuhan nasabah termasuk menyediakan layanan finansial yang berorientasi pada solusi rantai bisnis dan transaction banking yang terintegrasi bagi nasabah korporasi dan institusi.

### Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

Bank Permata terus mengembangkan jaringan pelayanan, meliputi kehadiran layanan kantor cabang maupun *platform* perbankan digital untuk kemudahan akses layanan perbankan setiap saat dengan tetap mengutamakan efisiensi operasional.

As a bank that has a track record of pioneering service innovation in the national banking sector, Permata Bank actively continues to enhance services to customers with products and services tailor-fitted to customer needs, including providing financial services oriented to business chain solutions and integrated transaction banking for corporate and institutional customers.

### Marketing and Service Network

Permata Bank continues to develop its service network, including the presence of branch offices and digital banking platforms for easy access to banking services at all times and simultaneously also prioritizing operational efficiency.

#### Jaringan Cabang

Branch Network

**310**



kantor cabang termasuk  
branch office including

17 kantor cabang syariah  
sharia branches

**16**



kas keliling/mobil  
mobile cash/outlets

**25**



Layanan Haji Terpadu Syariah  
Sharia One-Stop Hajj Service

#### Jaringan ATM

ATM Network

**975**



ATMs dengan akses pada lebih dari  
access to more than

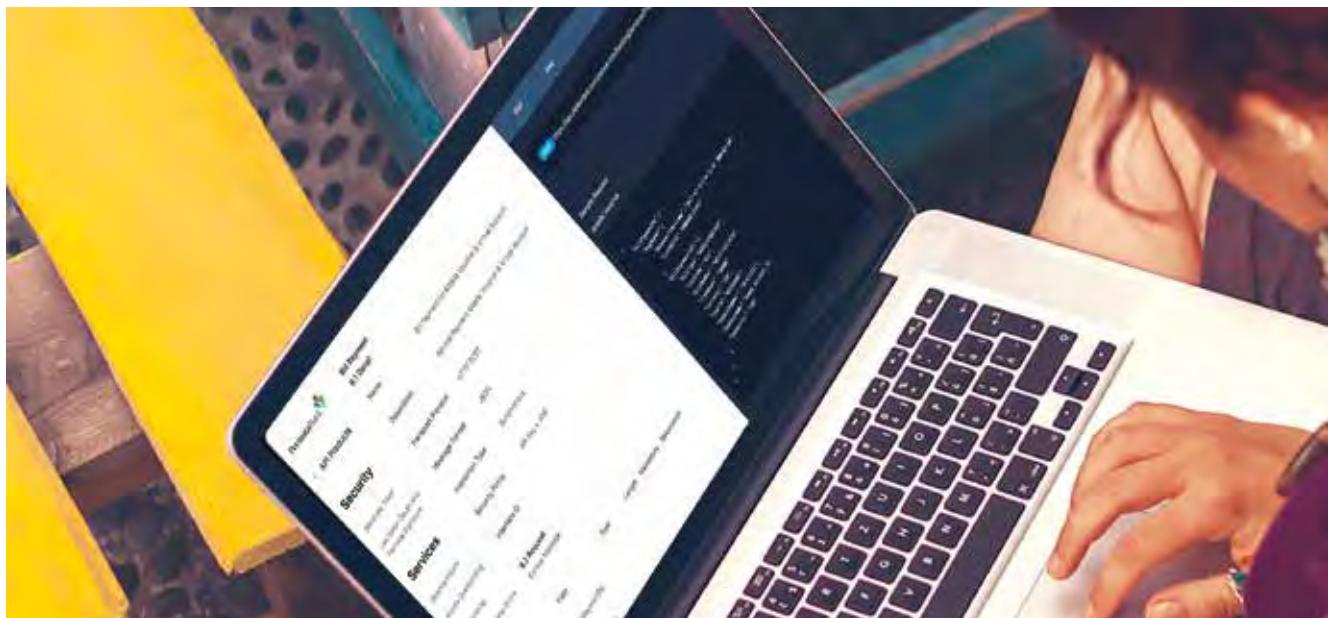
**100,000**



ATMs dalam jaringan  
within the networks of  
**VisaPlus, Visa Electron, MasterCard, Alto,  
ATM Bersama, ATM Prima**

## Jasa Perbankan

### Banking Services



# Kinerja 2019 • 2019 Performance

Pada tahun 2019, Bank Permata terus mendorong upaya pemulihian kinerja dengan fokus kerja untuk membuat perbedaan sebagai kekuatan daya saing dalam memberikan layanan perbankan melalui rangkaian strategi, yaitu:

1. membangun *financial building block* melalui proses eksekusi yang berdisiplin;
2. menciptakan keunggulan diferensiasi dengan memanfaatkan kekuatan sinergi dengan Pemegang Saham Utama; dan
3. membangun *enabler* untuk menjadi bank yang *simple, fast and reliable* (sederhana, cepat dan andal) dengan terus memperbaiki budaya menjaga kualitas kredit yang baik, efektivitas organisasi, melanjutkan *Digital Roadmap* yang telah ditetapkan dan meningkatkan *customer experience*.

In 2019, Permata Bank worked to further efforts toward performance recovery with work focus on making a difference as a competitive strength in providing banking services through the following strategies:

1. building financial building block through discipline execution;
2. build differentiator by deriving full synergy with the main shareholders; and
3. build enablers toward becoming a simple, fast and reliable bank by continuing efforts to improve the culture of good credit quality, organizational effectiveness, and proceeding with the agenda outlined in the Digital Roadmap while improving the overall customer experience.

## Kualitas Kredit

### Credit Quality

Seiring dengan tren pertumbuhan kredit di sektor perbankan, Bank Permata membukukan pertumbuhan penyaluran kredit melalui segmen Perbankan Ritel dan *Wholesale* serta pembiayaan Syariah.

Penyaluran kredit Bank per Desember 2019 mencapai Rp109,0 triliun, tumbuh 1,5% dari tahun 2018, dimana hal ini sejalan dengan upaya Bank Permata untuk terus meningkatkan pertumbuhan kredit yang berkualitas.

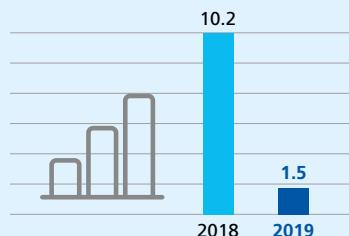
Rasio kredit bermasalah kotor (NPL bruto) juga lebih baik, yaitu mencapai 2,8% dibandingkan dengan tahun sebelumnya, yaitu 4,4%. Hal ini tidak terlepas dari kebijakan Bank Permata untuk menjaga dan menerapkan prinsip kehati-hatian dalam pemberian kredit dengan menyalurkan kredit dengan kualitas yang baik serta pemantauan profil risiko kredit secara lebih ketat dan selektif.

In line with the trend of credit growth in the banking sector, Bank Permata recorded credit growth through lending activities in Retail and Wholesale Banking in addition to Sharia financing.

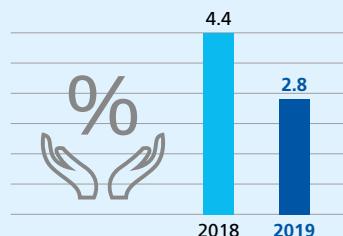
Loan disbursement by the Bank as of December 2019 reached Rp109,0 trillion, increased 1.5% from 2018, which is in line with Bank Permata's efforts to continue to improve quality credit growth.

Further, the gross NPL ratio was better, reaching 2.8% compared to the previous year, which was 4.4%. This was attributed to Permata Bank's policy to maintain and apply the prudential principle in lending by providing loans with good quality as well as robust and selective monitoring of the credit risk profiles.

**Pertumbuhan Kredit Bersih (yoY) (%)**  
Net Credit Growth (yoY) (%)



**NPL (Gross) (%)**  
NPL (Gross) (%)



**NPL (Net) (%)**  
NPL (Net) (%)



## Pendanaan

### Funding

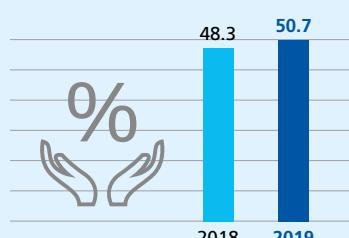
Sementara itu, Dana Pihak Ketiga (DPK) yang berhasil dihimpun Bank Permata di tahun 2019 mencapai Rp123,2 triliun meningkat dibandingkan Rp118,1 triliun di tahun 2018.

Ditengah persaingan yang cukup ketat di tahun 2019, Bank Permata dapat meningkatkan rasio pendanaan murah/rasio *Current Account & Saving Account* (CASA) pada tahun 2019 menjadi 50,7% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar 48,3%.

Permata Bank achieved Third Party Funds (DPK) of Rp123.2 trillion in 2019, increasing when compared to Rp118.1 trillion in 2018.

Facing intense competition in 2019, Bank Permata can increase the ratio of low-cost funding/Current Account & Saving Account (CASA) ratio as of December 2019 to 50.7% compared to 48.3% in 2018.

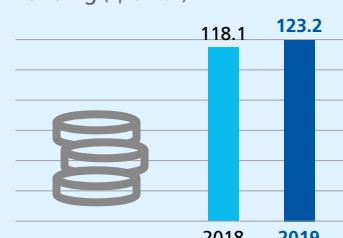
**Rasio CASA (%)**  
CASA Ratio (%)



**Rasio Loan to Deposit (LDR) (%)**  
Loan to Deposit Ratio (LDR) (%)



**Pendanaan (Rp triliun)**  
Funding (Rp trillion)



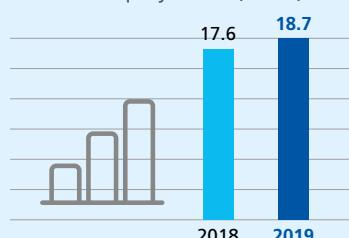
## Permodalan

### Capital

Tingkat permodalan Bank Permata juga tetap kuat. Kinerja keuangan Bank yang semakin baik telah mampu meningkatkan permodalan Bank yang ditunjukkan dari *Capital Adequacy Ratio* (CAR) sebesar 19,9% hingga berakhirnya tahun buku 2019 dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar 19,4%. Capaian tersebut juga jauh lebih tinggi dari ketentuan modal minimum yang ditetapkan oleh regulator.

Permata Bank also maintained strong capital position. The Bank's improved financial performance could support growth of the Bank's capital, as indicated by the Capital Adequacy Ratio (CAR) of 19.9% at the end of 2019 compared to 19.4% in the previous year. This Bank's capital position is well above the minimum capital requirement required by regulators.

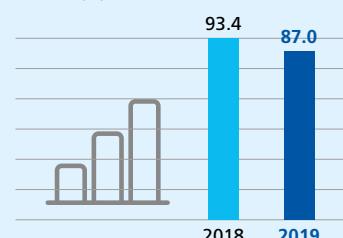
**Rasio Common Equity Tier 1 (CET-1) (%)**  
Common Equity Tier 1 (CET-1) Ratio (%)



**Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (%)**  
Capital Adequacy Ratio (CAR) (%)



**BOPO (%)**  
BOPO (%)



## Jasa Perbankan

### Banking Services

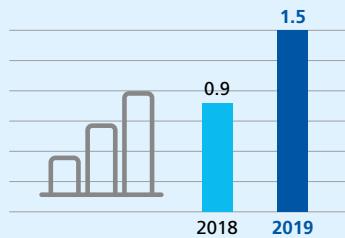
#### Pendapatan dan Profitabilitas

##### Revenue and Profitability

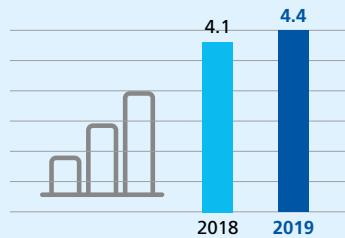
Pada tahun 2019, Bank Permata semakin memperkuat fondasi bisnis yang tercermin dari konsistensi pertumbuhan kinerja yang baik sekalipun menghadapi kondisi persaingan bisnis yang sangat tinggi. Rangkaian strategi dalam hal perbaikan kualitas aset, peningkatan pertumbuhan kredit berkualitas, dan pengelolaan neraca yang sehat serta didukung efisiensi operasional melalui pengelolaan biaya secara disiplin dan diferensiasi pada ekosistem digital yang kuat mampu mendorong perolehan laba yang sehat.

In 2019, Permata Bank further strengthened the business foundation as reflected in the consistency of performance growth despite facing high competitive climate in the industry. A series of strategies, targeting improvements in asset quality, good quality credit growth, and sound balance sheet management, supported by operational efficiency through disciplined cost management and differentiation in a strong digital ecosystem, collectively worked to achieve sound profitability.

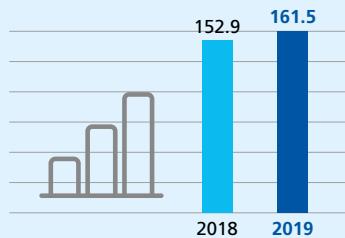
**Laba Bersih (Rp triliun)**  
Net Profit (Rp trillion)



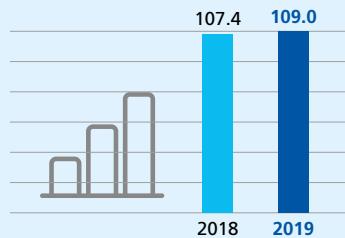
**Margin Bunga Bersih (%)**  
Net Interest Margin (%)



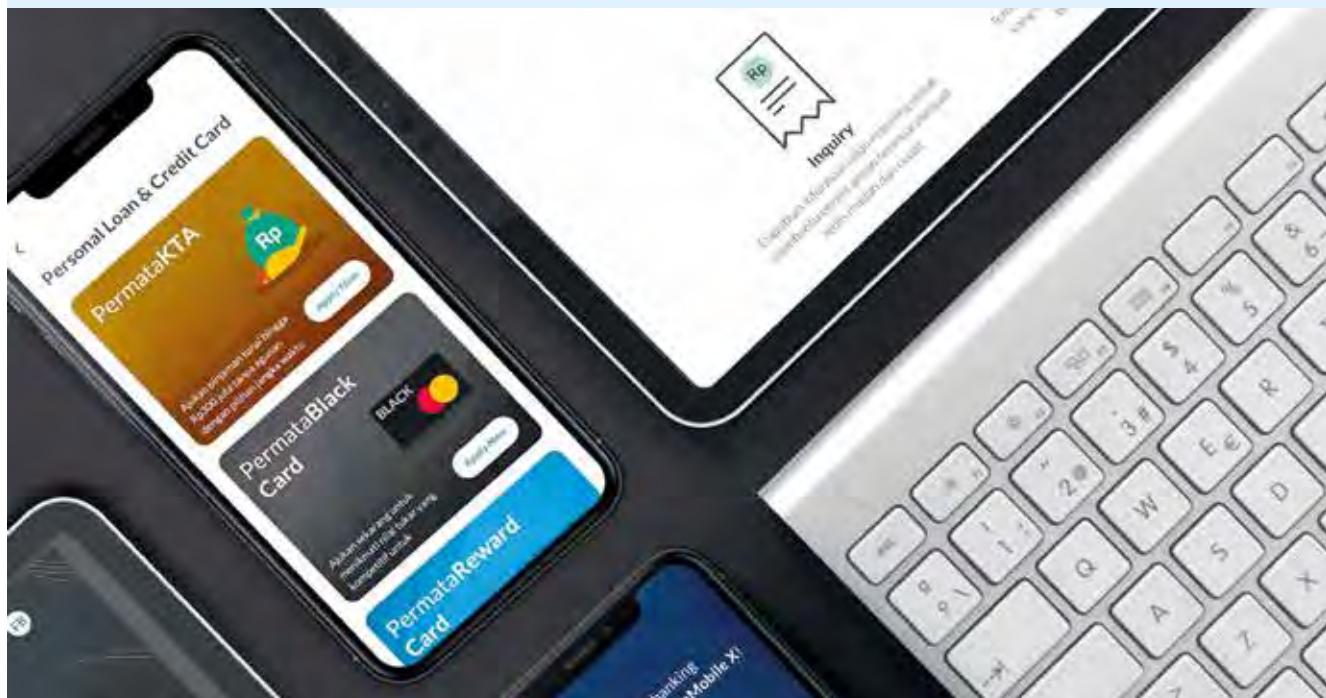
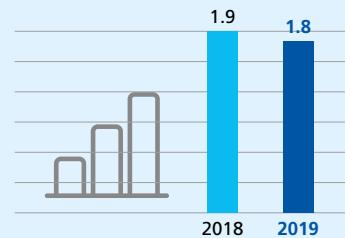
**Jumlah Aset (Rp triliun)**  
Total Assets (Rp trillion)



**Jumlah Pinjaman (Kotor) (Rp triliun)**  
Total Loans (Gross) (Rp trillion)



**Pangsa Pasar (%)**  
Market Share (%)



## Rencana Tahun 2020

Tahun 2020 diperkirakan masih akan didominasi lemahnya kegiatan perekonomian global, yang turut berdampak pada kondisi ekonomi dan bisnis di Indonesia. Untuk itu, Bank Permata mengantisipasi adanya kenaikan risiko kredit, selain juga waspada pada kondisi likuiditas dan kebutuhan pendanaan dalam merespons tren penurunan suku bunga yang masih berlanjut. Untuk mewujudkan layanan perbankan yang mudah, cepat dan andal, pengembangan kemampuan digital juga terus menjadi salah satu prioritas utama Bank Permata selaras dengan kebijakan regulator untuk memajukan ekonomi dan sistem keuangan digital di tanah air.

Di tahun 2020 peningkatan DPK akan mengalami persaingan yang lebih ketat, baik dari sesama perbankan, *Fintech* maupun beralihnya investasi nasabah kepada instrumen utang pemerintah maupun swasta lainnya.

Dari sisi regulasi, penerapan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) Indonesia 71 yang dimulai awal 2020 akan berdampak terhadap kinerja bank. Kebijakan ini membuat perbankan perlu menjaga tingkat prudensialnya dalam mendapatkan nasabah baru maupun dalam menjaga kinerja nasabahnya saat ini. Dengan demikian, perbankan akan semakin hati-hati, khususnya dalam penyaluran kredit.

Seiring dengan inisiatif digitalisasi, Bank Permata juga memacu inovasi produk dan layanan perbankannya untuk bersaing menciptakan pengalaman pelanggan yang berkesan serta menumbuhkan portofolio bisnis dengan didukung proses manajemen risiko yang baik, untuk mempertahankan tingkat profitabilitas yang sehat ke depan.

## Plans in 2020

2020 is expected to be still dominated by weak global economic activity, which will give impacts on economic and business conditions in Indonesia. To that end, Permata Bank anticipates an increase in credit risk, therefore being more cautious to liquidity conditions and funding needs in response to the continuing downward trend in interest rates. To deliver banking services that are easy, fast and reliable, the development of digital capabilities will continue to be one of Permata Bank's top priorities in line with regulatory policies to push the development of the digital economy and financial system in the country.

In 2020, accumulation of deposits will face tighter competition, both from other banks, as well as Fintech and a potential shift of customer investment funds to government and private debt instruments.

In terms of regulation, the adoption of Indonesian Financial Accounting Standard (PSAK) 71 effective beginning in early 2020 will also impact on bank performance. This policy requires banks to maintain prudential policies in acquiring new customers and in maintaining the performance of existing customers. Overall, banks will be more vigilant, particularly in lending.

Maintaining consistency of digitalization, Permata Bank will also drive innovation in banking products and services to compete in creating memorable customer experiences and grow the business portfolios supported by sound risk management processes, in order to sustain sound profitability going forward.

# Asuransi

Insurance

**Lini bisnis asuransi mendorong penguatan ekosistem digital untuk membuka akses lebih luas bagi masyarakat dan bisnis di Indonesia dalam memiliki solusi perlindungan asuransi sesuai kebutuhan mereka.**

The insurance businesses continually strengthen the digital ecosystem to expand access for families and businesses in Indonesia in choosing insurance solutions to fit their needs.



Grup Astra menyediakan solusi perlindungan asuransi bagi masyarakat Indonesia, melalui PT Asuransi Astra Buana (Asuransi Astra) untuk kebutuhan layanan asuransi umum dan PT Astra Aviva Life (Astra Life) untuk berbagai produk asuransi jiwa.

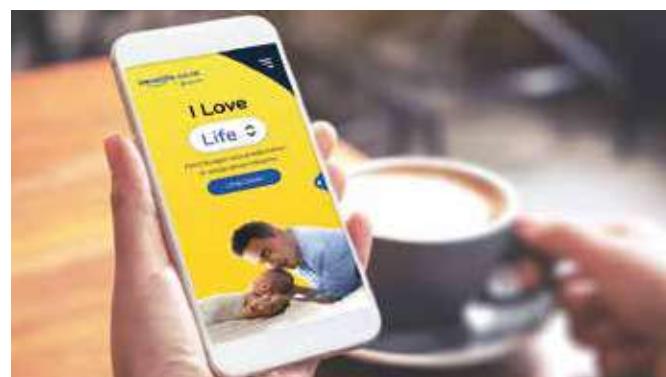
### Prospek Industri

Prospek pertumbuhan industri asuransi di Indonesia dalam jangka panjang masih dinilai cukup baik, terlihat dari indikasi penetrasi pasar yang masih sangat rendah, sekitar 2% untuk segmen asuransi jiwa (sumber: Swiss Re) dan sebesar 0,5% untuk segmen asuransi umum (sumber: Badan Pusat Statistik dan AAUI Report). Hal ini juga ditunjang dengan populasi masyarakat Indonesia dengan demografi yang didominasi usia muda dan kalangan kelas menengah yang terus berkembang. Namun demikian, pertumbuhan bisnis asuransi terkait erat dengan kondisi perekonomian secara makro. Pelemahan perekonomian dalam beberapa tahun terakhir berdampak pada penurunan daya beli masyarakat yang berdampak pula pada kinerja bisnis asuransi, serta berkontribusi pada penurunan proyeksi tingkat pertumbuhan segmen asuransi jiwa dalam beberapa tahun ke depan. Pelemahan ekonomi juga mempengaruhi industri asuransi umum, khususnya tekanan pada industri kendaraan bermotor yang memberikan dampak penurunan kinerja asuransi kendaraan bermotor. Industri asuransi juga memiliki tingkat persaingan yang relatif tinggi. Tantangan lainnya pada industri ini adalah karakteristik target konsumen, dimana volume penjualan produk asuransi mutlak didorong oleh upaya pemasaran dan pendidikan dari pelaku pasar sementara persepsi di pihak konsumen cenderung belum melihat tuntutan yang besar atau kewajiban untuk memiliki perlindungan asuransi.

Astra Group provides insurance protection solutions for the people of Indonesia through PT Asuransi Astra Buana (Asuransi Astra) for general insurance needs and PT Astra Aviva Life (Astra Life) for a range of life insurance protection.

### Industry Outlook

The growth prospects of the insurance industry for the long run in Indonesia remain positive, particularly with indications of relatively low market penetration, approximately only 2% for the life insurance segment (source: Swiss Re) and 0.5% for general insurance segment (source: Central Bureau of Statistics and AAUI Report). A supporting factor is an attractive market provided by the population of Indonesia with its young demographic structure and continually growing middle class. However, insurance sector growth is also tightly correlated with the macro-economic conditions. The slowdown in economic growth in recent years has resulted in declining purchasing power of households and businesses, which ultimately impacted the performance of the commercial insurance segment and contributed to lower projections for life insurance growth over the next few years. The economic situation was also affected the general insurance industry, particularly the pressure on the automotive industry which impacted the decline in the performance of automotive insurance. The insurance industry is also characterized by relatively high competition. Other challenges that the industry face also include the characteristics of the market itself, where sales closing requires extensive marketing and education on insurance benefits by industry players while consumers generally perceive little need or obligation to have insurance coverage.



## Asuransi Astra Buana (Asuransi Astra)

### Astra Digital Initiative

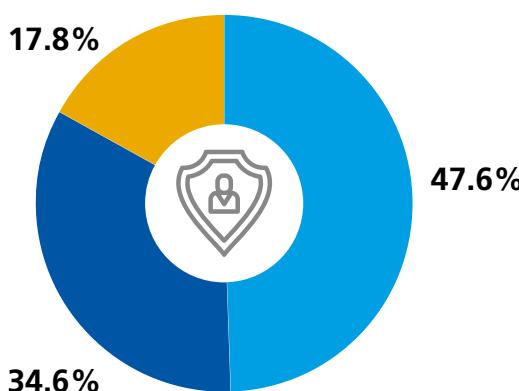


**Proses digitalisasi Asuransi Astra yang telah dimulai sejak 2014 terus bergulir untuk menghadirkan inovasi terhadap proses bisnis, analitik dan pengembangan produk untuk memberikan pengalaman digital terbaik bagi pelanggan, termasuk Garda Mall yang diluncurkan pada tahun 2019 sebagai solusi menyeluruh untuk segala kebutuhan otomotif bagi masyarakat Indonesia.**

Asuransi Astra's digital journey commenced in 2014 and continually rolls out business process, analytics and product innovation designed to deliver the best digital experience for customers, including Garda Mall launched in 2019 as a comprehensive solution for all automotive needs in Indonesia.

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 offers comprehensive protection for the Indonesian people with a complete line of retail, commercial and health insurance under conventional as well as sharia principles.



- Asuransi Ritel | Retail Insurance
  - Perlindungan kendaraan bermotor: Automotive insurance:



- Perlindungan untuk segala kebutuhan: Personal insurance for every needs:



- 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 Karyawan | Employee Health Insurance



## Pemasaran dan Distribusi

Asuransi Astra terus membangun jaringan layanan dan distribusi nasional baik melalui kehadiran *offline* maupun inovasi jalur *online* yang dapat memaksimalkan akses bagi pelanggan dan keunggulan jangkauan penetrasi pasar yang optimal.

28

Kantor Cabang  
Branches

Untuk dapat memberikan layanan terbaik kepada pelanggan, Asuransi Astra memiliki berbagai layanan yang dapat memudahkan pelanggan mulai pembelian polis dan pengajuan klaim hingga permohonan layanan darurat.

- Garda Center adalah inovasi pusat layanan pelanggan di lokasi strategis, seperti pusat perbelanjaan;
- Garda Siaga 24 jam adalah pusat layanan bantuan berkendara dengan akses untuk layanan derek kendaraan *Emergency Roadside Assistance* dan bantuan mobil ambulans dan paramedis *Emergency Medical Assistance*
- 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 Digital secara lengkap mulai order polis hingga pembayaran. Pada tahun 2019 telah dikembangkan fungsi untuk pengajuan klaim pada aplikasi ini.

## Marketing and Distribution

Asuransi Astra continually develops its national distribution and service network, comprising offline presence and online channel innovation for maximum customer access and optimum market penetration capabilities.

42

Garda Center dan Unit Layanan  
Garda Center and Service Points

In order to provide the best service to customers, Asuransi Astra operates multiple services to provide convenience for customers in purchasing insurance, submitting claims and requesting emergency services.

- Garda Center is an innovation 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 services and Emergency Medical Assistance support for emergency ambulance and paramedical assistance;
- 24-hour Garda Akses, as an integrated contact center with multiple access through Call 1500 112, Click asuransiastra.com, SMS 08118500112, social media via Facebook, Twitter and Instagram Garda Oto and Asuransi Astra as well as Garda Mobile Otocare and Medcare applications;
- Garda Mobile is a mobile application-based service innovation 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 claim, 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 full assistance in purchasing Garda Oto Digital insurance, from processing the initial order up to payment, and in 2019 further enhanced with claim submission function.

## Asuransi

### Insurance

- > 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 pakai.
- 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. Dapat diunduh melalui Play Store dan 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. Dapat diunduh melalui App Store.
- 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 para penilai (*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.
  - > Garda Oto Digital adalah saluran layanan untuk pembelian asuransi melalui web didukung oleh kemudahan survei di tempat, dan kemudahan klaim termasuk layanan antar-jemput kendaraan dari bengkel.
  - > 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.

> Garda Mall is the latest feature on 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 of claims and insurance benefits. The app can be downloaded via Play Store and App Store.
- cr-akses is a comprehensive application specifically designed for corporate customers, equipped with capabilities for monitoring insurance protection program, claims reporting and convenient access for monitoring claims and coverage benefits available to registered members. The app can be downloaded via App Store.
- 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 and accelerating claims processing and the assessment of Garda Oto customers.
- OtoSales is an application used to assist the sales staff in performing centralized information/activities as follow-up to prospective customers.
- > Garda Oto Digital is a service channel for the online purchase of insurance protection, supported by on-site survey capability and total claims convenience, including the option for vehicle pick-up and drop-off to the designated service location.
- > 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 businesses.

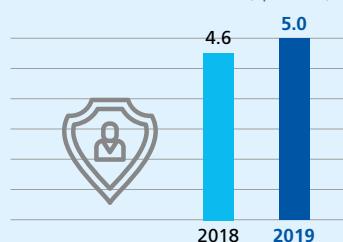
# Kinerja 2019 . 2019 Performance

Tantangan utama yang dihadapi sektor asuransi pada tahun 2019 adalah tekanan pada industri kendaraan bermotor, sehingga berdampak langsung pada kinerja pertumbuhan bisnis asuransi ritel Asuransi Astra. Kendati demikian, konsistensi dalam melakukan diversifikasi portofolio, serta fokus pada inisiatif perbaikan aspek operasional dan layanan segmen otomotif menjadi strategi utama yang mendukung Asuransi Astra tetap meraih kinerja yang baik, termasuk mempertahankan posisi sebagai pemimpin dalam sektor asuransi kendaraan bermotor di Indonesia.

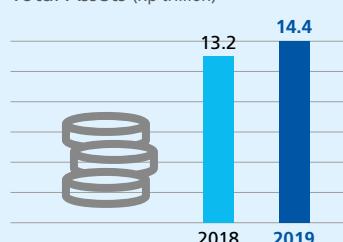
The major challenge being faced by Asuransi Astra in 2019 is pressure on the automotive industry, which directly impacted the growth rate of Asuransi Astra's retail business. Nonetheless, the key strategies deployed, which are consistency of portfolio diversification and focus on improvement of operations and services for the automotive customers, could support Asuransi Astra to sustain good performance, including defending the leadership position in the motor vehicle insurance business in Indonesia.



Jumlah Premi Kotor (Rp triliun)  
Gross Written Premium (Rp trillion)



Jumlah Aset (Rp triliun)  
Total Assets (Rp trillion)



## Rencana Tahun 2020

Prospek pertumbuhan bisnis asuransi secara umum akan kembali menghadapi berbagai tantangan di tahun 2020. Namun, Asuransi Astra percaya bahwa melalui strategi diversifikasi portofolio dan strategi alokasi instrumen investasi dapat mendukung pertumbuhan yang berkesinambungan. Adapun strategi diversifikasi portofolio pada tiga lini bisnis:

- Lini bisnis asuransi ritel: kondisi menantang akan berlanjut di tahun 2020 untuk segmen otomotif roda empat, walaupun dikompensasi oleh pasar roda dua yang lebih stabil, sehingga untuk mempertahankan posisi di industri, Asuransi Astra akan tetap menjadi yang terdepan dalam inovasi layanan.
- Lini bisnis asuransi komersial: pertumbuhan segmen ini sangat dipengaruhi oleh laju pertumbuhan makro ekonomi. Dengan proyeksi masih lesunya kondisi perekonomian di tahun 2020 maka Asuransi Astra akan berkonsentrasi pada strategi diversifikasi portofolio yang optimal; dan
- Lini bisnis kesehatan: prospek pertumbuhan untuk segmen asuransi kesehatan tetap terjaga baik, dan Asuransi Astra mentargetkan pertumbuhan portofolio ini melalui peningkatan kemampuan bisnis yang dipacu dengan upaya perbaikan proses internal.

## Plans in 2020

In general, growth prospects for the insurance business in 2020 will continue to be under pressure. However, Asuransi Astra remains optimistic in the pursuit of sustainable growth by emphasis on its diversification strategy with work plans and programs targeting the three business segments:

- Retail insurance segment: challenging conditions will persist in 2020 for the four-wheeler market segment but compensated by a more stable outlook for the two-wheeler market, such that to maintain industry position, Asuransi Astra will continue to be a leader in service innovation.
- Commercial insurance segment: growth of this segment is closely related to macro economic growth, and with projections for continued slowdown of the economy in 2020, Asuransi Astra will focus on growth strategy through a well-diversified portfolio; and
- Health insurance segment: growth prospect for the health insurance segment remains positive, and Asuransi Astra expects to grow the health portfolio by enhancing business capabilities through internal process improvements.

## Astra Aviva Life (Astra Life)

### Astra Digital Initiative



**Astra Life memfokuskan akselerasi pengembangan jalur distribusi Digital dengan kemampuan end-to-end sebagai avenue for future growth. Pengembangan digital yang bersifat komprehensif dan tidak terbatas pada digitalisasi proses bisnis. Pada tahun 2019 Astra Life memperkenalkan asuransi ultra fleksible pertama di Indonesia melalui platform Astra Life yakni 'ilovelife.co.id'. Pada kuartal keempat 2019, Astra life telah berhasil mencapai peringkat kedua dari segi jalur distribusi e-commerce di Indonesia (sumber: AAJI).**

Astra Life focuses on accelerating the development of digital distribution channels with end-to-end capabilities as the avenue for future growth. Digital development is comprehensive and not confined to digitizing business processes. In 2019, Astra Life introduced the first ultra flexible insurance protection for the Indonesian market through Astra Life's platform 'ilovelife.co.id'. By the fourth quarter of 2019, Astra Life has climbed to the top 2 position in terms of e-commerce distribution channel in Indonesia (source: AAJI).

PT Astra Aviva Life (Astra Life) adalah perusahaan asuransi jiwa yang didirikan oleh Astra dan Aviva PLC dengan kepemilikan masing-masing 50%.

Astra Life dibentuk untuk mewujudkan visi perusahaan agar dapat hadir di setiap rumah masyarakat Indonesia, serta mewujudkan misi perusahaan untuk membawa ketenangan pikiran dan membangun masa depan yang sejahtera bagi jutaan masyarakat Indonesia. Dukungan dari Astra Life menawarkan layanan terbaik melalui konsep "Best of Both World" atau "Terbaik di Dua Dunia" – dengan perpaduan antara pengalaman dan kompetensi Aviva sebagai asuransi kelas dunia, yang telah memiliki lebih dari 33 juta nasabah dan penawaran produk yang komprehensif dengan rekam jejak lebih dari 320 tahun sejak tahun 1696, dengan kekuatan bisnis dan jaringan Astra sebagai salah satu pelopor grup usaha nasional terbesar di Indonesia selama lebih dari 60 tahun sejak tahun 1957. Kolaborasi keduanya diharapkan dapat memberikan layanan terbaik dan dapat diandalkan bagi seluruh pelanggan Astra Life.

PT Astra Aviva Life (Astra Life) is a life insurance company established by Astra and Aviva PLC, each with share ownership of 50%.

Astra Life was established to fulfill the vision of being present in every home in Indonesia, to carry out the mission of providing peace of mind and prosperity to millions of Indonesians. Support from Astra Life provides best services under the concept of "Best of Both World" – by uniting: the experience and competencies built by Aviva as a world class insurance company with more than 33 million customers and comprehensive product offerings over more than 320 years of heritage since 1696; with the strength of business scope and network operated by Astra as one of Indonesia's main pioneering business groups for more than 60 years since 1957. This collaboration shall deliver the best and most reliable service for all customers of Astra Life.

## Produk dan Jasa

Astra Life menawarkan lini produk yang luas dan komprehensif, mencakup perlindungan kesehatan, jiwa dan produk 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 serta investasi melalui *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 (*employee benefit*) serta dana pensiun (DPLK). Astra Life juga mengembangkan beragam produk digital baik melalui kolaborasi bersama mitra (kemitraan dengan Traveloka yang diperkenalkan di bulan September 2019) maupun melalui platform digital Astra Life 'ilovelife.co.id'.

## Pemasaran dan Distribusi

Astra Life memasarkan produk dan layanannya dengan nama "Astra Life powered by Aviva" dan memposisikan diri 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 hadir untuk membantu masyarakat Indonesia Mencintai hidup, Menikmati hari ini, Berani bermimpi, dan Mewujudkan mimpiinya. Sebagai salah satu pemain baru dalam industri dengan tingkat persaingan yang tinggi, jaringan pemasaran dan distribusi dikembangkan oleh Astra Life dengan sinergi kemitraan dengan berbagai pihak, diiringi dengan inisiatif-inisiatif dan kolaborasi digital yang diterapkan sebagai strategi utama pertumbuhan bisnis, antara lain:

- **Jalur Financassurance**

Jalur distribusi melalui kemitraan dengan perusahaan pembiayaan, dimana Astra Life melayani kebutuhan perlindungan bagi nasabah perusahaan pembiayaan dengan jangkauan distribusi secara nasional yang dapat diperoleh di 291 cabang perusahaan pembiayaan.

## Products and Services

Astra Life provides extensive and comprehensive product offerings with coverage for life, health and pension tied with investment product, 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 linked to special features, among others protection for critical illness, savings and investments through unit link, 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. Astra Life also launched digital product innovations through collaborative partnership (partnership with Traveloka introduced in September 2019) and directly through the digital platform 'ilovelife.co.id'.

## Marketing and Distribution

Astra Life markets its products and services under the name "Astra Life powered by Aviva" and positions itself as '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 assist the Indonesian people to love life: enjoy today, dare to dream and fulfill their dreams. Being a new entrant into an industry characterized by intensive competition, Astra Life develops marketing and distribution channels by key partnerships through synergy with various parties, also optimizing digital initiatives and collaborations as the core strategy for business growth, including:

- **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 through 291 branches of financing companies.

## Asuransi

### Insurance

- **Jalur 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 300 jaringan cabang Bank Permata di seluruh Indonesia, dengan proses penjualan asuransi yang difasilitasi secara digital dengan menggunakan alat penjualan digital berupa perangkat elektronik tablet yang dilengkapi dengan aplikasi iProsper.

- **Jalur Digital**

Platform distribusi digital dengan pendekatan digital *end-to-end* yang secara konsisten dikembangkan. Jalur distribusi baru telah menunjukkan hasil positif dan sambutan hangat, 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.

Pada tahun 2019, Astra Life secara konsisten mengembangkan *platform* ini dengan meluncurkan asuransi ultra fleksibel pertama di Indonesia yakni Flexi Life dan Flexi CI (*Critical illness*).

- › *Digital enabler with face to face selling* dalam kerja sama dengan Bank ('RMCS Selling').

Inovasi yang melibatkan Relationship Manager dan Customer Services Bank dalam program distribusi produk perlindungan secara digital melalui *end-to-end digital experience*.

- › *Digital affinity – Business to Business to Consumer (BtoBtoC)*.

Pada tahun 2019 Astra Life juga telah mengembangkan kemitraan digital baru dengan Traveloka.

- **Bancassurance**

Distribution channels through partnership with Permata Bank to offer Astra Life products and services to bank customers through around 200 Astra Life's Professional Financial Consultants (PFCs) in more than 300 Permata Bank branches throughout Indonesia, via digital sales processing using tablet electronic device equipped with the iProsper application.

- **Digital Channels**

Digital distribution platform for end-to-end digital approach is constantly developed. New distribution channels are well received and have yielded positive results, 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.

In 2019, Astra Life consistently developed this platform by launching the first ultra flexible insurance for the Indonesian market with Flexi Life and Flexi CI (*Critical Illness*).

- › *Digital enabler with face-to-face selling* in collaboration with Bank ('RMCS Selling')

Innovation involving the Bank's Relationship Managers and Customer Service in a program to distribute insurance products through end-to-end digital experience.

- › *Digital affinity – Business to Business to Consumer (BtoBtoC)*

In 2019, Astra Life also developed a new digital partnership with Traveloka.

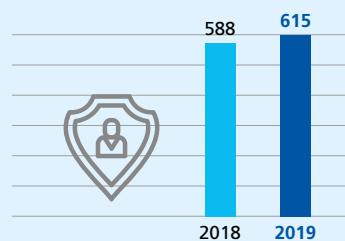


# Kinerja 2019 . 2019 Performance

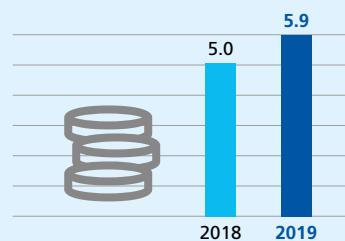
Pada tahun 2019, Astra Life berhasil meraih pencapaian baru dari segi skala serta kualitas. Astra Life melanjutkan langkah strategis melalui (i) penguatan fondasi bisnis *employee benefit* dan ekosistem bisnis Grup, (ii) akselerasi proses pengembangan jalur distribusi baru baik melalui *Direct* maupun melalui Digital untuk memacu laju pertumbuhan ke depan.

Pengembangan dan implementasi *digital enabler* terbukti telah menopang tingkat pertumbuhan kinerja yang baik di tengah kondisi pasar dan industri yang penuh tantangan. Hasilnya, Astra Life berhasil meraih 2,2 juta jumlah tertanggung, diiringi dengan peningkatan nilai *Annual Premium Equivalent*, total aset, serta kecukupan modal yang solid.

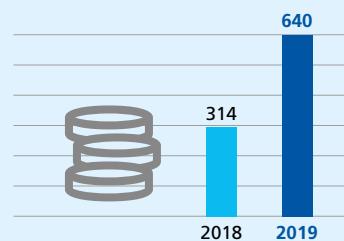
**Annual Premium Equivalent/APE** (Rp miliar)  
Annual Premium Equivalent/APE (Rp billion)



**Jumlah Aset** (Rp triliun)  
Total Assets (Rp trillion)



**Risk Based Capital (%)**  
Risk Based Capital (%)



## Rencana Tahun 2020

Pada tahun 2020, Astra Life akan melanjutkan berbagai inisiatif baru yang telah mulai menghasilkan pertumbuhan yang baik pada tahun 2019, di antaranya *digital enabler with face to face selling*, strategi distribusi *digital* dan *direct* serta dilengkapi dengan inisiatif terkait peluncuran Unit Syariah yang akan melengkapi bisnis konvensional.

Astra Life secara konsisten menerapkan dua strategi utama untuk pertumbuhan bisnis dalam jangka panjang, yaitu:

- Memperluas skala bisnis dengan penguatan asuransi kesehatan *employee benefit* dan ekosistem bisnis Grup.
- Membangun *avenue for future growth* melalui akselerasi Jalur *Direct* dan *Digital* untuk mendorong pertumbuhan bisnis serta memaksimalkan proses digital secara *end-to-end* serta akses distribusi dan layanan yang lebih luas dan komprehensif pada target pasar yang dituju.

## Plans in 2020

In 2020, Astra Life will continue building on new initiatives, which have generated good growth in 2019, including digital enabler with face-to-face selling, digital and direct distribution strategy in addition to launching the sharia business unit to complement the existing conventional model.

Astra Life consistently implements 2 main strategies for long-term business growth, namely:

- Building scale by assuming a stronger role in the health business via employee benefit programs and the Group's business ecosystem.
- Creating avenue for future growth by accelerated development of direct and digital channels as drivers of business growth, and maximizing end-to-end digital approach as well as expanding distribution and service channels for more comprehensive access to selected target markets.

# Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy



**“ Seiring dengan lini usaha yang semakin berkembang, UT mengelola pertumbuhan bisnisnya ke depan dengan lebih terarah melalui strategi 3D, yang meliputi Diferensiasi produk dan layanan, Diversifikasi portofolio bisnis dan Digitalisasi untuk terus berinovasi.**

**Along with expanding business lines, UT manages future business growth with more focus through the 3D strategy, comprising Differentiation of products and services, Diversification of business portfolios, and Digitalization toward continuous innovation.**



Lini bisnis alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi Grup Astra terkonsolidasi di bawah PT United Tractors Tbk (UT), anak perusahaan Astra dengan kepemilikan sebesar 59,5%. Seluruh saham UT tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp80,3 triliun pada akhir tahun 2019.

Pada tahun 2019, Grup UT memberikan kontribusi terhadap pendapatan bersih konsolidasian Grup Astra sebesar 35%, tidak berubah jika dibandingkan dengan tahun 2018. Kinerja tersebut utamanya mencerminkan kinerja operasional Tambang Emas Martabe yang memberikan kontribusi penuh pada kinerja UT pada tahun 2019, sedangkan usaha mesin konstruksi dan pertambangan batu bara mengalami pelemahan seiring dengan lemahnya harga batu bara.

Astra Group's heavy equipment, mining, construction and energy business lines are consolidated under PT United Tractors Tbk (UT), a subsidiary with Astra holding 59.5% share ownership. UT has listed its shares on the Indonesia Stock Exchange with total market capitalization of Rp80.3 trillion at the end of 2019.

In 2019, UT Group contributed to Astra Group's consolidated net income of 35%, remains unchanged compared to 2018. This performance mainly reflects the operational performance of the Martabe Gold Mine, which fully contributed to UT's performance in 2019, while the construction machinery and coal mining business weakened in line with weak coal price.

## Tinjauan Industri

Sejak pertengahan tahun 2018, harga komoditas batu bara mulai bergerak dalam tren penurunan. Hal ini sebagai dampak dari melemahnya perekonomian Tiongkok, sebagai negara dengan tingkat konsumsi batu bara terbesar di dunia, serta kondisi pasokan yang berlebih yang dipicu oleh peningkatan volume pasokan dari Australia dan Indonesia. Sepanjang tahun 2019, harga rata-rata batu bara acuan (Global Coal Newcastle Index) sekitar USD78/ton (2018: USD107/ton).

Tekanan pelemahan harga juga masih membayangi industri minyak kelapa sawit, sementara prospek pertumbuhan pada sektor pertambangan non-batu bara dan mineral juga terkendala oleh kebijakan larangan ekspor oleh pemerintah. Sektor konstruksi juga sedikit melambat disebabkan oleh perhelatan nasional pemilihan umum, sehingga eksekusi sejumlah besar proyek baru mengalami penundaan. Akibatnya, tingkat permintaan alat berat mengalami pelemahan, dengan volume penjualan alat berat menurun sebesar 29% menjadi 9.670 unit dibandingkan 13.550 unit terjual di tahun 2018.

## Prospek Industri

Diperkirakan bahwa kondisi industri batu bara pada tahun 2020 belum akan berubah secara signifikan, sehingga masih berdampak pada iklim bisnis yang menantang dalam jangka pendek. Sektor pertambangan lain, seperti emas, masih berpeluang untuk bertumbuh, mengingat emas sebagai pilihan investasi yang aman ditengah kondisi pelemahan perekonomian global yang berkelanjutan. Selain itu, pertambangan mineral *base metal*, seperti nikel dan tembaga, memiliki prospek yang positif dalam jangka panjang sejalan dengan kebijakan elektrifikasi sektor otomotif.

## Industry Review

Since mid-2018, coal prices began to move in a downward trend. This is mostly attributable to the weakening of the Chinese economy, as the country with the largest coal consumption in the world, and oversupply condition triggered by an increase in production volumes from Australia and Indonesia. Throughout 2019, the average coal price (Global Coal Newcastle Index) was approximately USD78/tonne (2018: USD107/tonne).

At the same time, price pressures still overshadowed the palm oil industry, while growth prospects in the non-coal and minerals mining sectors were damped by the government's export ban policy. The construction sector has also slowed down due to the general election, whereas the execution of huge numbers of new projects were delayed. Overall, demand for heavy equipment declined, with heavy equipment sales volume falling by 29% to 9,670 units compared with 13,550 units sold in 2018.

## Industry Outlook

In 2020, coal industry is estimated to remain unchanged significantly, therefore still predominantly impacting on a challenging business climate over the short term. Other mining sectors, such as gold, maintain growth potentials, because gold is considered as a safe investment option in a state of weakening global economy. In addition, mining base metal minerals, such as nickel and copper, have a positive prospect in the long run in line with the electrification policy in the automotive sector.



## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

### Mesin Konstruksi

#### Astra Digital Initiative



**Pada segmen bisnis mesin konstruksi, UT memiliki fasilitas United Tractors Command Center sebagai pusat kendali operasional yang mendukung kelancaran aktivitas operasional di cabang dan site, serta pengelolaan aktivitas dan informasi yang masuk melalui jalur digital, termasuk UT Mobile Application dan KOMTRAX. Fungsi utamanya adalah untuk memberikan dukungan maksimal dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang dihadapi pelanggan dengan cepat dan tepat, sehingga pada akhirnya dapat mengoptimalkan tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh UT.**

UT secara langsung 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 penawaran 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*.

### Construction Machinery

In the construction machinery business segment, UT has taken over United Tractors Command Center facility, mainly serving to promote smooth operation at the branch network and operational sites as well as managing activities and information entering the system through digital channels, including UT Mobile Application and KOMTRAX. Its main mission is to provide full support in identifying and resolving issues faced by the customers promptly and accurately, thus ultimately maximizing customer satisfaction in all services delivered by UT.

UT directly manages the construction machinery business with a focus on sales, rental and aftersales 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 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 that extends a guarantee 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, mechanic and machine service period that is comprehensively equipped with an On-Time-In-Full feature.

Untuk memenuhi tuntutan kebutuhan alat berat dengan keunggulan fitur dan teknologi mutakhir, terdapat beberapa rangkaian produk baru yang diluncurkan pada tahun 2019, yaitu produk Hydraulic Excavator kelas 20 ton, Komatsu PC210-10MO yang dirancang untuk menghasilkan produktivitas tinggi, dengan biaya produksi yang lebih rendah dan perawatan mesin yang mudah.

### Pemasaran dan Jaringan Distribusi

UT melayani berbagai sektor industri pengguna alat berat, khususnya sektor 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*.

Melengkapi layanan pelanggan pada jaringan cabang adalah 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*), yang memberikan peringatan dan informasi kepada jaringan UT Command Call secara otomatis terkait permasalahan yang dialami pada mesin pelanggan agar dapat ditindaklanjuti dengan cepat dan tepat.

Dengan kondisi pasar yang kurang kondusif, strategi pengembangan jaringan layanan pada tahun 2019 diprioritaskan pada ekspansi digitalisasi, meliputi penambahan fasilitas United Tractors Command Center sebagai pusat kendali operasional yang berfungsi untuk menjamin tingkat kepuasan pelanggan yang optimal atas produk dan layanan yang tersedia dari UT.

Fasilitas *command center* berfungsi sebagai pendukung bagi aktivitas operasional UT, baik di cabang maupun di *site*, dengan cara mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan cepat dan tepat, selain juga untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. UT juga memiliki fasilitas UT Mobile Application, yang merupakan aplikasi yang dikembangkan untuk memberikan layanan yang terbaik bagi pelanggan. Aplikasi ini terdiri dari 2 fitur, yaitu (i) *equipment monitoring status*, fitur yang membantu pelanggan untuk mendapatkan informasi status operasional, lokasi dan *warranty* dari alat berat; dan (ii) *parts order tracking status*, fitur yang memudahkan pelanggan dalam mendapatkan informasi terkait suku cadang alat berat.

To meet the demand for heavy equipment with superior features and cutting-edge technology, new products were launched in 2019, including the Hydraulic Excavator for the 20-tonnes class, Komatsu PC210-10MO designed for high productivity with the advantages of efficient production costs and easy machine maintenance.

### Marketing and Distribution Network

UT serves various industrial sectors that are heavy equipment users, particularly the mining, construction, plantation and forestry sectors, also material handling and transportation needs. Customers' investment in heavy equipment assets is complemented by comprehensive service on the basis of end-to-end solution with maximum access at anytime, through an offline network with national reach and a digital platform for online services.

Customer service access is available through the branch network and via 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) system, which provides automatic notifications and information to the UT Command Call network relating to issues to customers' machines for timely and accurate follow up.

With unfavorable market conditions, the priority of service network development strategy in 2019 lies on expanding digitalization, including the addition of the United Tractors Command Center facility as an operational control center that serves to ensure optimal customer satisfaction levels for products and services available from UT.

The command center facility functions as a support for UT's operational activities, both at branches and on site, by identifying and solving problems quickly and accurately, as well as to increase customer satisfaction. UT also has UT Mobile Application facility, which is an application developed to provide the best service for customers. This application consists of 2 features, namely (i) equipment monitoring status, a feature that helps customers to get operational status, location and warranty information from the machine; and (ii) parts order tracking status, a feature that makes it easy for customers to get information related to heavy equipment parts.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy



# Kinerja 2019 • 2019 Performance

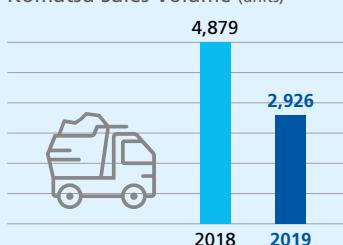
Menghadapi iklim bisnis yang menantang serta tingkat persaingan yang semakin ketat, pada tahun 2019 UT melanjutkan strategi 3D – Diferensiasi, Diversifikasi, Digitalisasi dengan fokus pada keunggulan layanan purnajual (*Product Support*) serta Digitalisasi, dengan didukung oleh hubungan yang baik dengan para prinsipal. Hal ini tercermin melalui peluncuran produk-produk baru beserta program-program penjualan yang kompetitif.

Facing a challenging business climate and increasingly fierce competition, in 2019 UT carried on with the 3D strategy - Differentiation, Diversification, Digitalization with a focus on excellence of Product Support and Digitalization, supported by good relationship with the principals. This is reflected through the launch of new products and competitive sales programs.

### Pendapatan

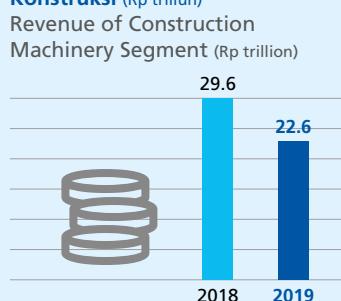
Revenue

**Volume Penjualan Komatsu (unit)**  
Komatsu Sales Volume (units)

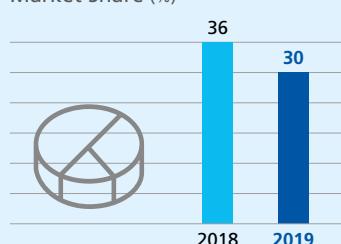


**Pangsa Pasar**  
Market Share

**Pendapatan Segmen Mesin Konstruksi (Rp triliun)**  
Revenue of Construction Machinery Segment (Rp trillion)



**Pangsa Pasar (%)**  
Market Share (%)



20

Kantor Cabang  
Branch Offices

38

*Site Support*  
Site Support

25

Kantor Perwakilan  
Representative Office



UT Call 1500072



### Rencana Tahun 2020

Kondisi bisnis alat berat masih akan menghadapi tantangan pada tahun 2020, mengingat pasar komoditas global yang diperkirakan masih mengalami tekanan dan ketidakpastian. Kedepannya, UT dituntut untuk mengelola pertumbuhannya dengan mengembangkan bisnisnya secara lebih optimal dan tidak terkonsentrasi pada sektor tertentu saja. Dengan lingkup bisnis saat ini yang telah berkembang sangat luas dan pesat, UT tetap mengandalkan pendekatan strategi 3D pada seluruh jajaran grup usahanya, yaitu:

- Diferensiasi produk dan layanan berkualitas prima sebagai daya saing utama;
- Diversifikasi portofolio bisnis pada berbagai sektor usaha untuk kinerja lebih optimal; dan
- Digitalisasi untuk menjadi pelopor dalam inovasi layanan dan operasional bisnis yang menopang tingkat produktivitas kerja dan kepuasan pelanggan yang maksimal.

### Plans in 2020

The heavy equipment business will continue experiencing challenges in 2020, considering that the global commodities market is expected to still be overshadowed by pressures and uncertainties. Going forward, UT needs to manage its growth by developing its business more optimally and not concentrated in certain sectors. With the scope of today's business having expanded very extensively and rapidly, UT maintains the consistency in relying on the 3D strategy approach on the whole line of business groups, 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; and
- Digitalization, as the strategy 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

#### Astra Digital Initiative



**PAMA mengembangkan proyek digitalisasi 1PAMA Big Data sebagai pusat dari seluruh aplikasi workplace digitalization. Aplikasi tersebut sudah diterapkan di 14 site, terkait fase hauling yang terdiri dari 6 uses cases dengan data analytics model, dashboards, serta aplikasi mobile dan web, keseluruhan proyek Big Data ini mendorong kemudahan bagi karyawan dalam proses kerja, termasuk tugas administrasi, proses improvement, proses inspeksi dan lainnya. Inisiatif digitalisasi lainnya juga dirancang untuk meningkatkan kinerja keamanan kerja, yaitu Operator Personal Assistant (OPA) dan Collision Avoidance System (CAS).**

### Mining Contractor

PAMA developed the 1PAMA Big Data digitalization project as the center of all workplace digitalization applications. Utilizing support from data analytics model, dashboards, as well as mobile and web applications, the Big Data project is designed to provide employees with simple work processes, including administration duties, improvement and inspection processes, and other tasks. Other digitalization initiatives, such as the Operator Personal Assistant (OPA) and Collision Avoidance System (CAS), also promote improvement in occupational safety performance.

PT Pamapersada Nusantara (PAMA) adalah anak perusahaan UT yang memberikan jasa layanan kontraktor penambangan untuk membantu pelanggan pemilik konsesi tambang, dengan pengelolaan kegiatan tambang di berbagai wilayah di Indonesia.

#### Produk dan Jasa

PAMA menjalin kemitraan dengan pelanggan 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 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.

PT Pamapersada Nusantara (PAMA) is a subsidiary of UT that provides mining contracting services to assist mining concession holder customers in managing mining activities in various regions throughout Indonesia.

#### Products and Services

PAMA establishes partnerships with mining companies to handle the management and operations of mining activities, covering mining design and implementation, valuation and initial feasibility study, infrastructure and mining facilities development, soil stripping and waste management, exploration, hauling, barging, mine expansion, reclamation and revegetation, as well as integrated marketing. Whereas in providing mining contracting services to mining company customers, the scope of mining activities that PAMA is responsible for include, mining design, exploration, extraction, hauling, barging and commodities transportation.

## Fasilitas Produksi

Pelemahan harga batu bara direspon oleh pelanggan PAMA dengan melakukan efisiensi biaya pengelolaan tambang untuk mempertahankan tingkat profitabilitas. Kondisi ini menuntut PAMA untuk semakin agresif dalam inisiatif efisiensi biaya dengan tetap mengutamakan keselamatan, di antaranya melalui optimisasi sumber daya alat yang digunakan seraya didukung implementasi digitalisasi untuk memacu produktivitas kerja. Pada akhir tahun 2019, operasional PAMA dengan anak usahanya, PT Kalimantan Prima Persada (KPP), menggunakan armada alat berat dengan jumlah keseluruhan 4.688 unit dari sejumlah 4.603 unit pada akhir tahun 2018. Komposisi peralatan yang digunakan terdiri dari 414 *bulldozer* (2018: 407), 546 *excavator* dan *shovel* (2018: 505), 3.196 *dump truck* (2018: 3.142), 154 *prime mover* (2018: 156) dan 378 *wheel loader* dan *motor grader* (2018: 363).

## Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

PAMA telah membangun reputasi sebagai kontraktor penambangan dengan rekam jejak pengalaman dan kontrak tambang di berbagai wilayah di tanah air. Sebagai komitmen pada standar pelayanan terbaik, dilakukan *customer satisfaction survey* pada tahun 2019 sebagai program berkala untuk menggali kebutuhan para pelanggan dalam jangka pendek dan panjang, melengkapi pertemuan rutin dengan tim operasional di lokasi konsesi serta bantuan khusus dari tim *business development* dan manajemen site untuk merespons berbagai permintaan pelanggan. Di tahun 2019, PAMA berhasil memperbarui kontrak penambangan dengan salah satu pelanggannya, PT Kideco Jaya Agung.

## Production Facility

Some of PAMA's customers responded to declining coal prices by lowering production targets and negotiating discounted rates for mine management services in order to sustain overall profitability. This condition requires PAMA to be more aggressive in cost efficiency initiatives with parallel emphasis on occupational safety, among others by optimizing use of operational resources and fleets and implementing digitalization to support work productivity performance. At the end of 2019, PAMA, along with its subsidiary, PT Kalimantan Prima Persada (KPP), employed in its operations a comprehensive heavy equipment fleet with a total of 4,688 units compared to 4,603 units in use at the end of 2018. The breakdown of equipment consisted of 414 bulldozers (2018: 407), 546 excavators and shovels (2018: 505), 3,196 dump trucks (2018: 3,142), 154 prime movers (2018: 156) and 378 wheel loaders and motor graders (2018: 363).

## 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. Fully committed to the highest quality of service standards, PAMA carried out a customer satisfaction survey in 2019 as a periodic program to explore the needs of its customers over the short and long terms, also as a complementary initiative to routine meetings held with operational teams at the concession sites and special assistance by the business development and site management teams to accommodate customer requests. In 2019, PAMA completed a renewal of its mining contract with one of its customers, PT Kideco Jaya Agung.



## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

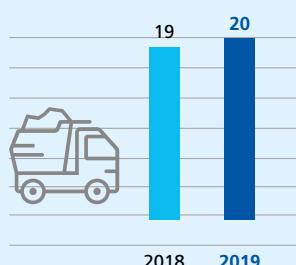


## Kinerja 2019 • 2019 Performance

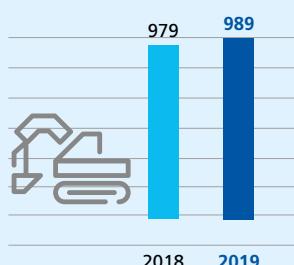
Di tengah kondisi penurunan harga batu bara, PAMA sebagai kontraktor penambangan melaksanakan program efisiensi biaya dengan memacu produktivitas dan optimisasi sumber daya alat dan tenaga kerja dengan tetap mengutamakan keselamatan dan kaidah penambangan yang baik. Operasional tambang juga telah didukung dengan inisiatif digitalisasi, di antaranya pengembangan proyek 1PAMA Big Data pada 14 lokasi, serta peningkatan kinerja keamanan melalui *Operator Personal Assistant* (OPA) dan *Collision Avoidance System* (CAS). Keseluruhan strategi ini dapat memperkuat sinergi rantai bisnis PAMA dan Grup Astra untuk mempertahankan kinerja keuangan dan retensi pelanggan yang baik.

To overcome declining coal prices, PAMA as a mining contractor implemented cost efficiency programs by boosting productivity as well as optimizing equipment and human resources with balanced priority for occupational safety and best mining practices. PAMA also initiated digitalization as added support to existing mining operations, such as the development of 1PAMA Big Data project in 14 locations and enhancing safety performance by Operator Personal Assistant (OPA) and Collision Avoidance System (CAS). These strategies contributed in strengthening the synergy of the PAMA and Astra Group value chain to sustain good financial performance and customer retention.

**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 2020

Situasi bisnis batu bara pada tahun 2020 diperkirakan relatif sama dengan tahun 2019, dimana harga batu bara tetap menjadi faktor utama pertumbuhan bisnis. Karenanya, operasional PAMA akan fokus pada optimalisasi sumber daya dan didorong dengan digitalisasi disetiap proses sehingga proses penambangan lebih produktif, efisien dan aman. Salah satunya, aplikasi 1PAMA akan dikembangkan sebagai sentral dari seluruh aplikasi *workplace digitalization* yang akan memfasilitasi kemudahan dan kelancaran proses kerja, seperti administrasi kepersonaliaan, proses *improvement*, proses inspeksi dan berbagai fungsi bisnis lainnya. Dengan semangat diversifikasi, PAMA juga akan menjajaki peluang-peluang bisnis baru untuk pengembangan portofolio di masa depan, dalam rangka mengurangi ketergantungan usaha pada industri batu bara ke depan.

## Pertambangan – Batu Bara

### Astra Digital Initiative



**TTA memulai pengembangan sistem ERP (*Enterprises Resources Planning*) untuk penggunaan bisnisnya, yang dirancang untuk mengintegrasikan seluruh data-data perusahaan agar dapat mendukung kemudahan proses kerja serta perluasan kemampuan bisnis. Saat ini dalam tahap pengembangan lebih lanjut, berbagai aplikasi penting yang telah berjalan pada tahun 2019 termasuk sistem *Human Capital System*, *Material Movement Monitoring*, *Inventory Database*, *Online Coal Tender* dan *Port & Transshipment Digitalization*.**

## Plans in 2020

The business climate in the coal sector in 2020 is expected to be relatively unchanged as in 2019, with coal prices as the key driver for business growth. In response, PAMA's operational will set focus on optimizing resources and further strengthened by digitalization across all processes to generate greater productivity, efficiency and safety in the entire cycle of mining processes. An important initiative will be the development of the 1PAMA application as the center of all workplace digitalization applications that would support smooth and simple work processes, including personnel administration, improvement processes, inspection processes and many other business functions. With the spirit of diversification, PAMA will also explore new business opportunities for purposes of future portfolio development in order to mitigate risk exposure in the coal sector.

## Mining – Coal

TTA initiated the development of the ERP (Enterprises Resources Planning) system in its business, designed to integrate all company data to promote simple work processes and expansion of business capabilities. Currently still under development, many significant application have been running in 2019, including, the Human Capital System, Material Movement Monitoring, Inventory Database, Online Coal Tender and Port & Transshipment Digitalization.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

PT Tuah Turangga Agung (TTA) merupakan perusahaan induk dari seluruh perusahaan Grup Astra yang bergerak dalam usaha pertambangan batu bara. Saat ini TTA mengoperasikan 3 lahan tambang batu bara *thermal*, yaitu PT Asmin Bara Bronang (ABB) dan tambang PT Telen Orbit Prima (TOP) di Kalimantan Tengah. PT Suprabari Mapanindo Mineral (SMM), di Kalimantan Tengah, memiliki cadangan batu bara sebanyak 66 juta ton, dimana 37 juta ton di antaranya telah terkonfirmasi sebagai batu bara kokas, sedangkan sisanya masih dieksplorasi lebih lanjut.

### 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 dari tambang SMM yang digunakan dalam proses peleburan baja.

### Fasilitas Produksi

TTA memiliki fasilitas produksi yang lengkap untuk hasil standar produksi yang optimal. Saat ini TTA telah memiliki beberapa infrastruktur seperti jalan angkut batu bara, Port Paring Lahung dan Intermediate Stockpile Teluk Timbau, serta *Floating Loading Facility* (FLF). Pengembangan di tahun 2019 meliputi penambahan fasilitas *Washing Plant* pada lokasi tambang SMM untuk menjaga kualitas batu bara serta mengoptimalkan FLF yang digunakan sejak tahun 2018 untuk fungsi pencampuran (*blending*) batu bara di Taboneo.

### Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Sebagai salah satu upaya untuk menjadi *global coal trader*, TTA menjalin kemitraan strategis dengan mendirikan perusahaan ventura bersama dengan ITOCHU yaitu Cipta Coal Trading Pte. Ltd. untuk penjualan batu bara kokas pada tahun 2018, serta menjalin kemitraan dengan SUMITOMO dengan membentuk AEGIS Energy Trading Pte. Ltd. untuk penjualan batu bara *thermal* pada tahun 2019.

PT Tuah Turangga Agung (TTA) is the holding company of all Astra Group companies engaged in the coal mining business. Currently, TTA operates 3 thermal coal mines, which are PT Asmin Bara Bronang (ABB) and the PT Telen Orbit Prima (TOP) mine in Central Kalimantan. PT Suprabari Mapanindo Mineral (SMM), Central Kalimantan, has coal reserves of 66 million tonnes, of which 37 million tonnes have been confirmed as coking coal, while the remaining reserves to be further explored.

### Products and Services

TTA engages in trading medium to high calorie coal, whether produced internally from owned mines and others sourced from third parties, marketed in the domestic and export markets. TTA also provides coking coal from the SMM mine which is used in the steel smelting process.

### Production Facilities

TTA controls complete production facilities for optimal production standards. Currently, TTA has several infrastructures such as coal haul roads, Port Paring Lahung and Intermediate Stockpile of Teluk Timbau, as well as Floating Loading Facilities (FLF). Developments in 2019 included the addition of Washing Plant facilities at SMM mining site to maintain the coal quality and to optimize the operation of FLF, which was utilized since 2018 for coal blending process in Taboneo.

### Marketing and Service Network

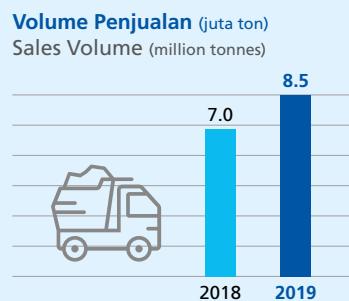
As one of the efforts to become a global coal trader, TTA established a strategic partnership by establishing a joint venture company with ITOCHU, namely Cipta Coal Trading Pte. Ltd. for coking coal sales activities in 2018, and forge a partnership with SUMITOMO by forming AEGIS Energy Trading Pte. Ltd. for thermal coal sales activities in 2019.



## Kinerja 2019 . 2019 Performance

Pada tahun 2019, perolehan laba TTA belum mencapai titik optimum, walaupun volume penjualan batu bara mengalami kenaikan sebesar 21%. Hal ini disebabkan karena adanya penurunan indeks harga batu bara yang cukup signifikan.

### Pendapatan Revenue



In 2019, TTA's profit didn't reach the optimum level, despite a 21% increase in coal sales. This was due to a significant decrease in the coal price index.

### Pendapatan Segmen Pertambangan Batu bara (Rp triliun) Revenue of Coal Mining Segment (Rp trillion)



### Rencana Tahun 2020

Permintaan batu bara kalori tinggi diperkirakan akan tetap stabil pada tahun 2020 walaupun berdasarkan analisis dari Global Coal dan Wood Mackenzie, rata-rata harga batu bara pada tahun 2020 akan menurun dibandingkan tahun 2019. Namun demikian, pertambangan batu bara kokas akan menjadi salah satu portofolio unggulan TTA di masa depan. TTA akan terus berupaya meningkatkan pangsa pasar penjualan dan produksi dengan tetap mempertahankan kualitas batu bara yang dijual. Selain itu, efisiensi biaya akan terus dijalankan di semua lini operasional usaha.

### Plans in 2020

High calorie coal demand is expected to remain stable in 2020, although based on analysis from Global Coal and Wood Mackenzie, the average coal price in 2020 will be lower compared with 2019. However, coking coal mine will be one of TTA's leading portfolios in the future. TTA will continue to strive to increase market share in sales and production while maintaining the quality of coal to be sold. In addition, cost efficiency will continue to be carried out in all of business operations.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

### Pertambangan – Emas

Diakuisisi oleh UT pada tahun 2018, PT Agincourt Resources (PTAR) menjalankan pengelolaan dan operasional Tambang Emas Martabe yang berlokasi di wilayah Tapanuli Selatan, Sumatra Utara. Pada akhir Desember 2019, jumlah cadangan sumber daya mineral diperkirakan sebesar 7,8 juta ons emas dan 64 juta ons perak.

#### Produk dan Jasa

Martabe memproduksi batangan logam campuran emas dan perak yang disebut *dore bars*. 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

Untuk memitigasi risiko fluktuasi harga emas, PTAR senantiasa melakukan program-program untuk mengoptimalkan produktivitas aset, selain juga meningkatkan jumlah cadangan sumber daya mineral serta memperpanjang umur tambang. Program-program ini telah berhasil dilakukan, yang tercermin dari peningkatan produksi dan pengurangan biaya per unit. Hingga saat ini, PTAR berhasil meningkatkan produksi pabriknya dari 3,6 juta ton menjadi 5,6 juta ton per tahun.

#### Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Seluruh hasil produksi *dore bars* dikirimkan kepada PT Aneka Tambang (Persero) Tbk, yang selanjutnya dieksport ke Singapura.

### Mining – Gold

Acquired by UT in 2018, PT Agincourt Resources (PTAR) runs the management and operation of the Martabe Gold Mine, located in the South Tapanuli, North Sumatra. At the end of December 2019, total estimated mineral reserves stood at 7.8 million ounces of gold and 64 million ounces of silver.

#### Products and Services

Martabe produces gold and silver dore bars. All minerals produced are sent to PT Aneka Tambang (Persero) Tbk to undergo a purification process, which functions to separate the gold and silver contents, done at the logam mulia refinery facility located in Jakarta. Further, the refined gold and silver granules are exported to Singapore for sale in the international precious metals market.

#### Production Facilities

To mitigate the risk of gold price fluctuations, PTAR continues to carry out programs to optimize asset productivity, while also increasing the amount of mineral resource reserves and extending the life of the mine. These programs have been successfully implemented, which are reflected in increased production and reduced unit costs. Today, PTAR has succeeded in increasing its factory production from 3.6 million tonnes to 5.6 million tonnes per year.

#### Marketing and Sales Network

All dore bars produced are sent to PT Aneka Tambang (Persero) Tbk, and exported to Singapore.





# Kinerja 2019 . 2019 Performance

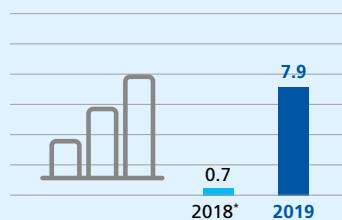
Pada tahun 2019, PTAR berhasil meraih kinerja yang baik, dengan hasil kegiatan eksplorasi yang positif, sedangkan kelanjutan aktivitas pengembangan pada Tambang Emas Martabe didukung oleh keberhasilan dalam mendapatkan perizinan untuk memulai kegiatan penambangan pada Tor Ula Ala deposit.

In 2019, PTAR managed to achieve good performance, with positive exploration activity results, meanwhile continuation of development activities at the Martabe Gold Mine is supported by the success in getting permission to start mining activities at Tor Ula Ala deposit.

## Pendapatan Revenue



## Pendapatan Segmen Pertambangan Mineral (Rp triliun) Revenue of Mineral Mining Segment (Rp trillion)



## Rencana Tahun 2020

Sebagai portofolio baru dalam lini bisnis pertambangan Grup UT, PTAR berhasil meraih kinerja yang baik dalam memenuhi target yang telah ditetapkan. Prospek pertumbuhan bisnis juga semakin baik dengan persetujuan untuk penambangan deposit baru, serta aktivitas eksplorasi yang dilakukan dengan optimal di berbagai lokasi untuk memiliki sumber daya cadangan yang lebih besar untuk menunjang pertumbuhan bisnis. Perlambatan perekonomian yang diperkirakan akan berlanjut pada tahun 2020 juga berpotensi mendorong logam emas sebagai pilihan sarana investasi yang aman bagi para investor, sehingga berpeluang mengalami peningkatan volume secara global.

## Plans in 2020

As a new portfolio in UT Group's mining business line, PTAR managed to achieve good performance in meeting its predetermined targets. Better business growth prospect is possible by gaining approval for mining new deposits, as well as aggressive exploration activities in various locations to confirm greater reserve resources to support business growth. The economic slowdown that is expected to continue in 2020 could also boost interest in gold as a safe haven for investors, thereby potentially increasing global volume demand.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

### Industri Konstruksi

#### Astra Digital Initiative



**Setelah implementasi sistem SAP pada proses bisnis internal, inisiatif digitalisasi pada tahun 2019 adalah implementasi *Building Information Modelling (BIM)* untuk memberikan dukungan dalam hal desain, efisiensi biaya dan mitigasi risiko teknis pada kegiatan operasional konstruksi. Inovasi berbasis digital menjadi solusi untuk perbaikan kinerja yang berkelanjutan ke depan.**

### Construction Industry

After implementing the SAP system in internal business processes, digitalization in 2019 focused on the implementation of Building Information Modeling (BIM) to provide support in terms of design, cost efficiency and technical risk mitigation in construction operations. Digital-based innovation becomes a solution for continuous performance improvement in the future.

PT Acset Indonusa Tbk (ACSET) merupakan anak perusahaan UT dengan kepemilikan 50,1%, yang bergerak pada usaha konstruksi. Seluruh saham ACSET telah dicatatkan di Bursa Efek Indonesia dengan total kapitalisasi pasar Rp679 miliar pada akhir tahun 2019.

#### Produk dan Jasa Layanan

ACSET menawarkan jasa layanan konstruksi terintegrasi, dengan spesialisasi di bidang fondasi, struktur, pembongkaran (*demolition*) dan infrastruktur, serta layanan teknis dan konstruksi bangunan di gedung dan pekerjaan konstruksi sipil.

ACSET menerapkan strategi diversifikasi untuk berbagai layanan baru, termasuk di antaranya 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 untuk melakukan intensifikasi strategi diversifikasi tersebut. Oleh karena itu, ACSET senantiasa selektif dalam menetapkan sasaran akuisisi proyek baru, dengan lebih mengutamakan kontribusi nilai dan manfaat yang didapatkan terhadap keunikan kompetensi yang dimiliki (*unique selling proposition*).

PT Acset Indonusa Tbk (ACSET) is a UT subsidiary with 50.1% ownership, engaged in the construction business. ACSET listed its shares on the Indonesia Stock Exchange with total market capitalization of Rp679 billion at the end of 2019.

#### Products and Services

ACSET offers integrated construction services, specializing in foundation, structure, demolition and infrastructure, as well as technical services and building construction in buildings and civil construction work.

ACSET applies a diversification strategy for a variety of new services, including the ability for soil improvement and marine works, in building a portfolio of integrated development solutions to customers. The acceleration of infrastructure development in the country has opened many opportunities for ACSET to intensify its diversification strategy. Therefore, ACSET is cautiously selective in setting new project acquisition goals, prioritizing the contribution of additional value and benefits to its unique selling proposition.

## Sumber Daya Konstruksi

ACSET memiliki delapan anak perusahaan yang menguasai keahlian konstruksi di berbagai bidang untuk mendukung kelancaran operasional bisnisnya. Pada kegiatan usaha di Indonesia, spesialisasi anak usaha ACSET meliputi PT ATMC Pump Services (*pump services*), ACSET Indonusa (Vietnam) Co. Ltd. (kontraktor umum), 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 (pengerukan, reklamasi dan pekerjaan kelautan). ACSET juga telah memperluas bisnisnya di luar Indonesia, dengan pendirian PT ACSET Vietnam, dengan spesialisasi di bidang konstruksi.

Selain keahlian konstruksi, ACSET juga semakin aktif menopang optimisasi operasional bisnis dengan inisiatif digitalisasi. Setelah implementasi sistem SAP untuk mendukung sistem internal bisnis, pada tahun 2019 telah digunakan *Building Information Modelling* (BIM) yang memberikan dukungan pada kegiatan operasional terkait desain, efisiensi biaya serta mitigasi risiko teknis sedini mungkin.

## Pemasaran

Ditengah perlambatan pertumbuhan ekonomi, industri konstruksi nasional masih berkembang positif serta menjanjikan peluang bisnis yang luas, dipacu oleh akselerasi pengembangan proyek infrastruktur oleh Pemerintah. Untuk mengarahkan ekspansi bisnisnya, ACSET menerapkan kebijakan *Know Your Counterparts* (KYC) sebagai basis pemilihan proyek yang dapat menunjang kegiatan bisnis dengan tepat. Tujuan utamanya adalah berdisiplin dalam seleksi jenis proyek dan mitra kerja yang ideal, untuk memberikan kontribusi maksimal pada target pengembangan keahlian baru, nilai tambah bagi pemangku kepentingan dan berbagai target bisnis lainnya. Pada akhir tahun 2019, ACSET menjadi salah satu kontraktor swasta yang telah berhasil menyelesaikan proyek Tol Layang Jakarta-Cikampek II bersama dengan PT Waskita Karya (Persero) Tbk.

Pada tahun 2019, ACSET dan Hyundai Engineering and Construction (Hyundai E&C) menyatakan kesepakatan untuk menjalin kerja sama strategis sebagai mitra konstruksi di Indonesia. ACSET optimis bahwa aliansi dengan mitra internasional terkemuka menjadi strategi andal bagi ACSET untuk memperkaya bauran kompetensi serta memenangkan akuisisi proyek-proyek baru yang lebih bervariasi.

## Construction Resources

ACSET's business is run through eight subsidiaries, each possessing construction expertise in various areas to support smooth operation of business. For business activities in Indonesia, specialized services from ACSET's subsidiary include PT ATMC Pump Services (*pump services*), PT Aneka Raya Konstruksi Mesindo (leasing *passenger hoist* and *tower crane*), PT Sacindo Machinery (leasing and selling heavy equipment), 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). ACSET has also expanded its business outside of Indonesia, with the incorporation of PT ACSET Vietnam, specialized in the construction field.

In addition to construction expertise, ACSET is also increasingly active in sustaining business operations optimization with digitalization. After implementing the SAP system to support internal business systems, beginning in 2019 Building Information Modeling (BIM) is used to provide support to operational activities related to design, cost efficiency and mitigation of technical risks as early as possible.

## Marketing

Amid slowing economic growth, the national construction industry continued to develop positively and offering lucrative and broad business opportunities, driven by accelerated development of infrastructure projects by the Government. To set proper direction of business expansion, ACSET applies the Know Your Counterparts (KYC) policy as the basis for selecting projects that provide appropriate support to business activities. The main objective is to maintain discipline in building the proper fit by project type and partner selection to create maximum contributions and meet targets related to developing new skills, adding value to stakeholders and other important business targets. At the end of 2019, ACSET is one of the selected private contractors which has completed the Jakarta-Cikampek II Elevated Toll-Road project with PT Waskita Karya (Persero) Tbk.

In 2019, ACSET and Hyundai Engineering and Construction (Hyundai E&C) signed an agreement establishing a strategic partnership, thereafter becoming construction partners in Indonesia. ACSET is optimistic that building alliances with leading international partners is a solid strategy for ACSET to enrich competency mix and win a greater variety of new projects going forward.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy



## Kinerja 2019 • 2019 Performance

Dengan berbagai peluang yang masih terbuka lebar pada industri konstruksi, ACSET merancang fokus bisnis untuk tahun 2019 pada proyek-proyek infrastruktur dan bidang spesialisasinya, terutama pekerjaan gedung bertingkat kompleks dan *deep-foundation*, serta mendalami peluang pada arus pendapatan baru, yaitu proyek perbaikan tanah dan proyek kelautan. Pada tahun 2019, ACSET mencatatkan kerugian bersih sebesar Rp1,1 triliun, dibandingkan dengan laba bersih sebesar Rp18 miliar pada tahun sebelumnya, terutama disebabkan oleh kenaikan biaya proyek dan pendanaan atas beberapa kontrak yang sedang berjalan.

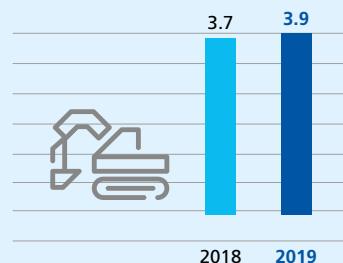
With the construction industry presenting various lucrative opportunities, ACSET set its business focus in 2019 on infrastructure projects and its specialization areas, particularly complex high-rise building and deep-foundation work, as well as exploring opportunities to develop new revenue streams, including soil improvement and marine works. In 2019, ACSET recorded a net loss of Rp1.1 trillion compared to a net profit of Rp18 billion in the previous year, mainly due to an increase in project costs and funding for several ongoing contracts.

### Pendapatan Revenue

**Akuisisi Proyek Baru (Rp triliun)**  
New Projects Acquired (Rp trillion)



**Pendapatan Segmen  
Konstruksi (Rp triliun)**  
Construction Segment  
Revenues (Rp trillion)



## Rencana Tahun 2020

ACSET akan memfokuskan strategi bisnisnya pada area *blue ocean* dengan memanfaatkan keahlian diferensiasi ACSET untuk mendapatkan proyek-proyek pilihan. Saat ini terbuka banyak peluang bagi perusahaan kontraktor swasta seperti ACSET untuk, antara lain berpartisipasi pada proyek-proyek pemerintah. Hal ini merupakan prospek pertumbuhan bisnis yang baik, dari sisi pencapaian target keuangan dalam jangka panjang serta pengembangan bisnis melalui ekspansi basis pelanggan dan bauran kompetensi di berbagai bidang untuk mendukung akuisisi proyek-proyek baru yang lebih baik ke depan.

## Energi

Grup Astra melalui UT melakukan diversifikasi pada bisnis energi sebagai strategi menumbuhkan portofolio bisnis pada peluang baru yang dapat melengkapi lini usaha yang telah berjalan serta mendukung prospek pertumbuhan sektor ini dalam kaitan program elektrifikasi pemerintah dengan target penambahan 35.000 MW di seluruh tanah air.

Fokus bisnis pada tahun 2019 adalah finalisasi proses konstruksi diiringi langkah persiapan untuk menyongsong dimulainya kegiatan komersial.

## Plans in 2020

ACSET will focus its business strategy on the blue ocean area by utilizing ACSET's differentiation expertise to get preferred projects. There are currently many opportunities for private contracting companies like ACSET to participate, among others in government projects, which promotes positive growth prospects for the business, in terms of achieving long-term financial targets and developing the business by expanding the customer base and competency mix in broad areas to support efforts in acquiring new high quality projects in the future.

## Energy

Astra Group, through UT, has diversified into the energy business as a strategy to scale up the business portfolio in new opportunities that complement existing business lines and simultaneously lending support to growth prospects in this sector with regard to the government's electrification program with a target of 35,000 MW nationwide.

The business focus in 2019 was finalizing the construction process in parallel making preparatory steps for commencement of commercial activities.

### 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 perusahaan patungan PT Bhumi Jati Power. Hingga akhir tahun 2019, proses konstruksi telah mencapai 88% (2018: 55%), untuk target beroperasi secara komersial pada tahun 2021.

### PLTU Mulut Tambang

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. Unit pertama telah rampung pembangunannya dan mulai beroperasi sejak bulan September 2018, sedangkan unit kedua masih dalam tahap pembangunan dengan target penyelesaian dan operasional pada tahun 2020.

### 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 capacity of 2x1,000 MW, is a collaboration between UT and Japanese consortium under an ownership structure of 25%:75% in joint venture company PT Bhumi Jati Power. At the end of 2019, the progress of construction activities have reached 88% (2018: 55%), with target for commercially operational in 2021.

### Mine Mouth Power Plants

Location: Central Kalimantan

The mine mouth power plant facility consists of 2 units, each with a capacity of 15 MW, designed to provide electricity supply to power facilities and infrastructure in UT Group's mining concession areas. The first unit completed construction and came into operation in September 2018, whereas the second unit is still under construction with completion and operational target set for 2020.

# Agribisnis

Agribusiness



**“ Menghadapi kondisi bisnis yang menantang pada tahun 2019, AAL mengutamakan strategi “*operational excellence*” melalui dukungan proses digitalisasi untuk mencapai solusi produktivitas yang optimal.**

**Amidst the considerable business challenges in 2019, AAL emphasize on the strategy of “*operational excellence*” through digitalization process to optimize the productivity.**

**”**

Segmen agribisnis Grup Astra berada di bawah pengelolaan anak perusahaan PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL). Grup Astra memegang kepemilikan sebesar 79,7% saham AAL, yang keseluruhannya telah dicatatkan di Bursa Efek Indonesia dan memiliki nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp28,1 triliun pada akhir tahun 2019. Rendahnya harga minyak kelapa sawit (*crude palm oil/CPO*) sepanjang tahun 2019 mengakibatkan penurunan kontribusi laba bersih segmen usaha agribisnis sebesar 85% menjadi Rp168 miliar.

PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL) is a subsidiary of Astra Group in charge of managing the agribusiness segment. Astra Group holds 79.7% AAL shares, which are listed on the Indonesian Stock Exchange with market capitalization of Rp28.1 trillion at the end of 2019. Due to the lower crude palm oil (CPO) prices throughout 2019, agribusiness operations generated lower net income contribution by 85% to Rp168 billion.

## Tinjauan Industri

Industri kelapa sawit Indonesia menghadapi berbagai tantangan berat pada tahun 2019. Kinerja sektor ini kembali dibayangi oleh berlanjutnya tren penurunan harga CPO dunia, dimana harga jual rata-rata CPO pada tahun 2019 sebesar Rp6.689/kg, lebih rendah 8% dibandingkan Rp7.275/kg pada tahun 2018. Selain itu, industri CPO Indonesia juga terus menerima tekanan negatif dari Uni Eropa (European Union/EU), antara lain penetapan *biofuel* asal Indonesia yang memiliki kandungan bahan baku minyak kelapa sawit tidak memenuhi target energi terbarukan EU. Mengingat pentingnya industri kelapa sawit sebagai komoditas andalan penyumbang devisa negara, hal ini direspon oleh Pemerintah Indonesia dengan menyampaikan gugatan kepada Organisasi Perdagangan Dunia (World Trade Organization/WTO) pada akhir 2019, diiringi kebijakan untuk mengakselerasi penerapan program biodiesel B30 di dalam negeri, dimana Pemerintah juga memiliki inisiatif untuk meningkatkan kandungan biodiesel Indonesia di atas 30% di masa mendatang.

## Prospek Industri

Pada tahun 2020, lemahnya pertumbuhan ekonomi global diperkirakan masih akan menjadi kendala utama bagi prospek bisnis di tanah air. Sektor usaha kelapa sawit masih mengantisipasi tren kenaikan produksi, yang tentunya menekan prospek perbaikan harga CPO, walaupun siklus penurunan harga yang telah berlangsung selama ini diharapkan telah memasuki titik terendah, sehingga berpotensi berbalik arah dalam waktu dekat. Selain bertujuan untuk menekan defisit anggaran negara, program biodiesel yang dicanangkan oleh Pemerintah juga berperan penting dalam menyerap kelebihan pasokan CPO di dalam negeri sehingga akselerasi program akan semakin menopang stabilitas harga CPO lebih baik di tahun-tahun mendatang. Secara keseluruhan, prospek jangka panjang CPO masih sangat baik, mengingat CPO merupakan minyak nabati paling efisien dalam hal penggunaan lahan dengan produktivitas yang tinggi. Selain itu, minyak kelapa sawit memiliki kegunaan yang bervariasi dalam kehidupan masyarakat modern, khususnya sebagai bahan makanan dan kosmetika. Seiring dengan pertumbuhan populasi dunia, maka kebutuhan minyak nabati dunia ikut mengalami peningkatan. Data OECD-FAO 2016 menunjukkan kenaikan konsumsi minyak nabati sebesar 2,45% per tahun hingga sekitar tahun 2025, lebih tinggi dibandingkan rata-rata laju pertumbuhan produksi sebesar 2,36%, sedangkan CPO masih menikmati tingkat pertumbuhan lebih pesat sebesar 2,75% di antara jenis minyak nabati lainnya, seperti minyak kedelai dan *rapeseed oil*.

## Industry Review

The Indonesian palm oil industry encountered severe challenges in 2019. Industry performance was again overshadowed by the continuing downward trend in world CPO prices. The average CPO selling price in 2019 was Rp6,689/kg, lower by 8% compared to Rp7,275/kg in 2018. Further, Indonesian CPO industry continuously facing negative pressure from European Union (EU), with the stipulation of biofuel from Indonesia which its palm oil content doesn't fulfilled the EU renewable energy target. Considering the importance of the palm oil industry as a core commodity and a backbone for the country's foreign exchange earnings, the Government of Indonesia responded by filing a discriminatory lawsuit to the World Trade Organization (WTO) at the end of 2019, in parallel with escalation of domestic policies to accelerate the implementation of the national B30 biodiesel program and simultaneously begin preparations for subsequent phased above 30% biodiesel content.

## Industry Outlook

In 2020, weak global economic growth is estimated will still be a major risk factor for businesses in Indonesia. The palm oil sector is expected to maintain an upward trend in production, which would ultimately diminish prospects for potential CPO price recovery, while prolonged cycle of downward price movements is expected to reach bottom and could potentially reverse the price trend in the near future. Initiated as a policy to ease the state's budget deficit, the biodiesel program launched by the Government also serves another important benefit in absorbing CPO oversupply. Therefore, steps to accelerate the biodiesel program will better sustain CPO price stability in the coming years. Overall the long term prospects for CPO remain fundamentally sound, considering CPO is one of the most efficient vegetable oil variants in land use with high productivity. With world population growth, the global demand of vegetable oil will also increase. Data released by OECD-FAO in 2016 indicates growth in vegetable oil consumption of 2.45% per year until about 2025, surpassing the average production growth rate of 2.36%. At the same time, CPO records a higher growth rate at 2.75% in comparison to other types of vegetable oils, such as soybean oil and rapeseed oil.

## Agribisnis

Agribusiness

### Astra Digital Initiative



**Pada tahun 2019, AAL melakukan berbagai inisiatif digital dengan mengintegrasikan proses bisnis pada platform digital sebagai strategi untuk mempertahankan keunggulan produktivitas bisnis. Walaupun masih pada tahap awal digitalisasi, hal ini merupakan langkah awal yang penting untuk mengantisipasi persaingan global yang semakin kompetitif.**

In 2019, Astra Agro Lestari carried out various digital initiatives by integrating business processes on digital platforms to sustain maximum business productivity. Although it's still in the early stages, digitalization is a necessary preparation to sustain future growth in global competition.



*Prosper with the Nation*



#### Bisnis Inti | Core Business:

- Perkebunan kelapa sawit: Inti & Plasma
- Produksi Perkebunan untuk Pasar Lokal dan Ekspor
  - CPO
  - Inti Sawit/PKO

- Oil Palm Plantation: Nucleus & Plasma
- Plantation Production for Local and Export Market
  - CPO
  - Kernel/PKO

#### 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

Eksport: India, Tiongkok, Singapura, Korea Selatan, Pakistan, Filipina, Malaysia, Belanda, Bangladesh, dan beberapa negara di Afrika dan Amerika.

Export: India, China, Singapore, South Korea, Pakistan, Philippines, Malaysia, Netherlands, Bangladesh, and a number of African and American countries.

- Pencampuran Pupuk NPK: perkebunan internal & program kemitraan dengan petani
- Pembelian Tandan Buah Segar (TBS) pihak ketiga
- Perdagangan komoditas CPO

- NPK Fertilizer Blending: internal use & partnership program of local smallholders
- FFB (Fresh Fruits Bunch) Purchasing
- CPO Trading

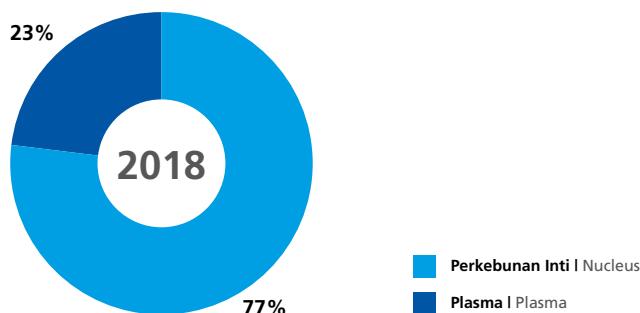
#### Bisnis Lainnya | Other Business:

- Integrasi Perkebunan Kelapa Sawit dengan Peternakan Sapi

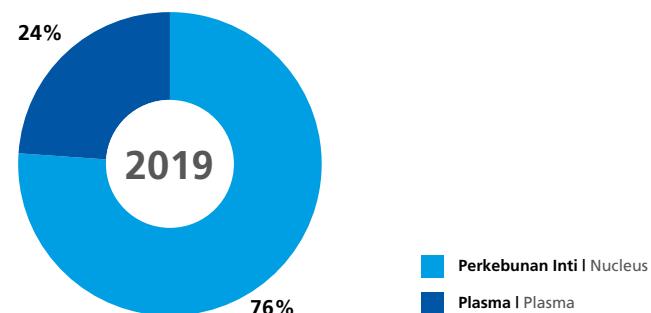
- Integrated Cattle-Oil Palm Plantation

AAL mengelola areal perkebunan kelapa sawit yang tersebar di tiga lokasi utama, yaitu Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi. Dengan komitmen pada pelaksanaan tata kelola perkebunan sawit yang berkelanjutan, operasional AAL pada akhir tahun 2019 telah dilengkapi dengan 38 (2018: 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 sebanyak 5 (2018: 5) anak perusahaan AAL meraih peringkat PROPER Hijau dan 18 (2018: 16) pada peringkat Biru, sedangkan di level provinsi sebanyak 4 (2018: 3) anak perusahaan AAL meraih PROPER Hijau dan 2 (2018: 3) lainnya meraih PROPER Biru. Selain mengelola perkebunan inti yang dimiliki, AAL 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 2019 terdiri dari 76% (2018: 77%) perkebunan inti dan 24% (2018: 23%) perkebunan plasma serta KKPA (Kredit Koperasi Primer untuk Anggota).

#### Komposisi Perkebunan Plantation Composition



AAL manages palm oil plantation that is distributed in three main locations, which are Sumatra, Kalimantan and Sulawesi. With full commitment to sustainable plantation management, at the end of 2019 AAL's operations have received 38 (2018: 38) ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*) certificates, and also achieved PROPER from the Ministry of the Environment, at the national level with a total of 5 (2018: 5) subsidiaries obtained the Green rating and 18 (2018: 16) the Blue rating, and at the provincial level with 4 (2018: 3) subsidiaries awarded the Green rating and 2 (2018: 3) more with the Blue rating. In addition to manage its nucleus plantation, AAL also supports the Government's program to develop palm-based small-scale economies by establishing partnership with local smallholders, with a composition of 76% (2018: 77%) nucleus plantation and 24% (2018: 23%) plasma and KKPA Cooperative (*Kredit Koperasi Primer untuk Anggota*) at the end of 2019.



Keterangan	Sumatera				Kalimantan		Sulawesi		Total	Description
<b>Perkebunan (dalam ha)</b>									<b>Plantation (in ha)</b>	
Menghasilkan	95,623	91.7%	125,975	95.9%	46,666	91.1%	268,264	93.5%		Mature
Belum Menghasilkan	8,635	8.3%	5,395	4.1%	4,583	8.9%	18,613	6.5%		Immature
Total	104,258	100.0%	131,370	100.0%	51,249	100.0%	286,877	100.0%		Total
% per Area	36.3%			45.8%			17.9%		100.0%	% by Area
<b>Pabrik (unit)</b>										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	

## Agribisnis

### Agribusiness

Seperti beberapa tahun terakhir, operasional bisnis AAL tahun 2019 masih berfokus pada strategi *operational excellence* dengan fokus pada perbaikan hasil panen melalui kemampuan riset yang kuat untuk inovasi praktik agronomi terbaik, serta didukung proses mekanisasi dan otomasi untuk mengoptimalkan efisiensi operasional. Namun demikian, tahun 2019 merupakan salah satu tahun yang sarat dengan tantangan bagi AAL. Kinerja sektor kelapa sawit didominasi penurunan harga yang sangat tajam, sebagai dampak dari peningkatan produksi di tengah kondisi perekonomian global yang belum kondusif. Di sisi lain, kenaikan upah minimum regional (UMR) mendorong laju kenaikan biaya produksi.

As in previous years, AAL's business in 2019 remained focused on operational excellence strategies with emphasis on improving harvest yield through strong research capabilities for innovative best agronomic practices, and supported by mechanization and automation to optimize operational efficiency. Nevertheless, 2019 was a very challenging year for AAL. The palm oil sector recorded performance that reflected the declining trend of price movements, as a result of consistent production growth amid unfavorable global economic conditions, and exacerbated by pressures from minimum wage increases to the cost structure.

Keterangan	2018	2019	+/-	Description
<b>Tandan Buah Segar (TBS)</b>				
Volume Produksi (juta ton)	5.8	5.0	(13%)	Production Volume (mn tonnes)
<b>Inti (juta ton)</b>				
Inti (juta ton)	4.4	4.0	10%	Nucleus (mn tonnes)
<b>Plasma (juta ton)</b>				
Plasma (juta ton)	1.3	1.0	23%	Plasma (mn tonnes)
<b>Minyak Sawit Mentah (CPO)</b>				
Volume Produksi (juta ton)	1.9	1.7	(15%)	Production Volume (mn tonnes)
Harga Rata-rata (Rp/kg)	7,275	6,689	(8%)	Average Price (Rp/kg)
<b>Inti Sawit</b>				
Volume Produksi (juta ton)	0.42	0.35	(18%)	Production Volume (mn tonnes)
Harga Rata-rata (Rp/kg)	5,483	3,562	(35%)	Average Price (Rp/kg)
<b>Kinerja Keuangan</b>				
Pendapatan Bersih (Rp miliar)	19,084	17,453	(9%)	Net Revenue (Rp billion)
Laba Bersih (Rp miliar)	1,439	211	(85%)	Net Profit (Rp billion)

Tahun 2019 juga menandai tonggak sejarah baru AAL dengan dilakukan integrasi teknologi digital pada berbagai aspek operasional bisnis. Digitalisasi merupakan tahapan lanjutan menyusul proses mekanisasi dan otomasi dalam rancangan strategi *operational excellence* AAL. Tahap awal digitalisasi menitikberatkan fungsi pengumpulan data, serta kontrol dan pemantauan operasional kebun maupun pabrik yang lebih disiplin, mengingat besarnya cakupan wilayah dan aktivitas kebun yang selama ini menjadi tantangan yang berat dalam penerapan fungsi kontrol.

The year 2019 also marked a new milestone for AAL with the integration of digital technology in various aspects of business operations. Digitalization is a subsequent step to mechanization and automation processes in AAL's operational excellence strategy. The initial stage of digitization emphasized on data collection, as well as the application of robust control and monitoring functions on plantation and mill operations, with consideration that plantation activities and large area coverage have become a challenging issue in exercising control functions.



Hingga akhir tahun 2019, digitalisasi berbasis aplikasi pada AAL meliputi:

- DINDA - *Daily Indicator of Astra Agro*: Aplikasi smartphone untuk pelaporan tugas harian di kebun, meliputi 6 modul, yaitu Panen, Rawat, Proses, Maintenance, Operasional, dan Workshop.
- MELLI - *Mills Excellence Indicator*: Aplikasi untuk pelaporan *Parameter Mesin Pabrik* oleh supervisor yang memberikan gambaran tentang kondisi pabrik secara *real time*.
- AMANDA - Aplikasi Mandor Astra: Aplikasi yang digunakan untuk memastikan seluruh kegiatan operasional perusahaan berjalan sesuai dengan *standard operating procedure* (SOP).

Semua aplikasi ini diintegrasikan melalui *Operation Center of Astra Agro* (OCA), yaitu sebuah sistem induk yang dikembangkan dengan basis informasi *real time*, sehingga dapat mempersingkat waktu dalam pengambilan keputusan terhadap proses yang berlangsung di lapangan.

### Rencana Tahun 2020

Kedepannya, keberlanjutan proses digitalisasi bisnis menjadi salah satu agenda kerja utama bagi AAL. Pesatnya kemajuan teknologi membuat aplikasi pada bisnis saat ini menjadi semakin terjangkau. Meskipun kemampuan digital tidak selalu memberikan kontribusi efisiensi biaya secara langsung, AAL tetap optimis bahwa teknologi memberikan solusi optimal dalam operasional kebun dan pabrik yang lebih sistematis sehingga dapat menjangkau unit bisnis terkecil serta mencapai produktivitas dan efektivitas kerja yang lebih optimal. Hal ini tentunya menjadi bagian penting dari fokus keunggulan operasional di masa mendatang sebagai kekuatan daya saing AAL dalam merespons berbagai tantangan bisnis komoditas global.

At the end of 2019, AAL's application based digitalization includes:

- DINDA - Daily Indicator of Astra Agro: Application for reporting daily tasks in plantation areas, with 6 modules: Harvest, Upkeep, Process, Maintenance, Operations, and Workshop.
- MELLI - Mills Excellence Indicator: Application for reporting of Factory Mill Parameters by supervisors to provide an overview of factory conditions in real time basis.
- AMANDA - Aplikasi Mandor Astra: Application that supports implementation of standard operating procedure (SOP) in AAL operational activities.

These applications are integrated through Operation Center of Astra Agro (OCA), a central system that developed with real time basis informations that support timely decision in operational processes.

### Plans in 2020

Going forward, the continuity of the business digitalization process is an important key work agenda for AAL. Rapid pace of technological advances rendered its application in business more affordable today. In the event that digital capabilities provide limited direct contributions to cost efficiency efforts, AAL remains optimistic that technology can deliver optimal solutions of more systematic plantation and mills operations down to the smallest business unit for optimal work productivity and performance. This should represent an integral part of operational excellence in the future and supports AAL's competitiveness in order to overcome the challenges of the global commodity business.

# Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics

Operasional bisnis infrastruktur dan logistik milik Grup Astra berada di bawah pengelolaan tiga perusahaan *sub-holding* berdasarkan jenis usaha:

Astra Group's infrastructure and logistics business operates under management of three sub-holding companies by business type:

**Infrastruktur**  
Infrastructure

**PT Astra Tol Nusantara**  
Bisnis Infrastruktur  
Jalan Tol  
Toll Road Infrastructure Business

**PT Astra Nusa Perdana**  
Bisnis Infrastruktur  
Logistik  
Logistics Infrastructure Business

**Logistik**  
Logistics

**PT Serasi Autoraya  
(SERA)**  
Bisnis Logistik  
Logistics Business

**Astra  
Infrastruktur  
& Logistik**  
Astra  
Infrastructure  
& Logistics

Pada tahun 2019, proses konstruksi dari seluruh proyek jalan tol Astra Infra telah rampung, sehingga semua konsesi jalan tol milik Astra pun telah beroperasi. Pencapaian ini didukung pula dengan perbaikan operasional berkelanjutan yang menghasilkan peningkatan laba yang dikontribusikan oleh pilar bisnis infrastruktur dan logistik menjadi Rp292 miliar dibandingkan laba tahun 2018 sebesar Rp196 miliar.

### Tinjauan dan Prospek Industri

Dalam beberapa tahun terakhir, sektor infrastruktur dan logistik menjadi salah satu program pembangunan yang penting di Indonesia, dengan tujuan memfasilitasi konektivitas berbagai daerah di tanah air yang diharapkan menstimulasi pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan yang lebih merata. Jaringan jalan tol, bandar udara dan pelabuhan adalah sebagian dari jenis infrastruktur yang menjadi prioritas utama. Saat ini, jalan tol Trans Java telah sepenuhnya beroperasi menghubungkan daerah Merak hingga Probolinggo, disusul dengan akselerasi pembangunan jaringan Trans Sumatera, Trans Kalimantan dan sarana penghubung di pulau-pulau lainnya.

Dengan terpilihnya Pemerintahan periode 2019–2024 yang terlaksana dengan aman memberikan sentimen positif bagi prospek pengembangan sarana infrastruktur nasional ke depan. Salah satu visi kabinet Pemerintahan baru adalah melanjutkan pembangunan infrastruktur. Meskipun dalam jangka pendek pertumbuhan ekonomi masih menantang, prospek pembangunan infrastruktur dalam jangka panjang masih positif karena infrastruktur adalah syarat bagi pertumbuhan ekonomi berkelanjutan.

In 2019, construction of all Astra Infra toll road projects came to completion, rendering all toll road concessions under Astra operational. This achievement is reinforced by continuous operational improvements to generate a higher profit contribution from the infrastructure and logistics pillar of Rp292 billion as compared to Rp196 billion in 2018.

### Industry Review and Outlook

In recent years, the infrastructure and logistics sector has been marked as an important development program in Indonesia, to serve the objective of establishing regional connectivity throughout the country in order to promote economic growth and equitable prosperity. Main priorities for infrastructure development include toll road network, airports, and sea ports. Today, the Trans Java Toll Road is in full operation, connecting Merak to Probolinggo. Followed by accelerated network development of the Trans Sumatra, Trans Kalimantan and other connectivity on major islands.

The election of the Government for the term 2019–2024 proceeded relatively safe, hence building positive sentiments for future prospects of national infrastructure development. The new cabinet has identified continued infrastructure development as one of its guiding visions. Even though in the short term economic growth is still challenging, the prospects for infrastructure development in the long term are still positive because infrastructure is a requirement for sustainable economic growth.



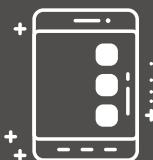
## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics

# Infrastruktur

Infrastructure

## Astra Digital Initiative



**Astra Infra terus mendorong pembangunan ekosistem digital yang diyakini memiliki peranan penting dalam perkembangan dan pertumbuhan bisnis. Oleh karena itu, transformasi digital menyasar seluruh aspek bisnis, baik operasional aset infrastruktur, pengelolaan dan pemantauan proyek infrastruktur serta pembaharuan model bisnis yang keseluruhannya memiliki satu tujuan, yaitu untuk menciptakan pengalaman yang terbaik bagi pelanggan.**

Astra Infra continually builds a digital ecosystem designed to assume a critical role in business growth and development. To this end, the digital transformation targets all aspects of the business, including infrastructure asset operations, infrastructure project monitoring and management, and business model refreshment, all initiatives serving one goal, that is to create the best experience for customers.

Sebagai salah satu investor dan pengelola bisnis infrastruktur terbesar di Indonesia, Astra Infra memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan portofolio aset dan kompetensi bisnis yang turut mendukung pertumbuhan industri.

Proses restrukturisasi yang telah dilakukan oleh Astra Infra sejak tahun 2017 menghasilkan organisasi bisnis berbasis kelompok usaha untuk mengoptimalkan potensi kinerja operasional dan keuangan ke depan. PT Astra Tol Nusantara (ATN) adalah pemegang konesi 350 km jalan tol di pulau Jawa yang seluruhnya telah beroperasi serta menaungi divisi usaha yang fokus pada kegiatan operasional jalan tol. Sedangkan PT Astra Nusa Perdana (ANP) mengendalikan bisnis infrastruktur logistik melalui pelabuhan laut dan pusat logistik di daerah Penajam, Kalimantan Timur dan ditunjang dengan 3 lokasi Pusat Logistik Berikat (PLB).

As one of the largest infrastructure investor and infrastructure portfolio management businesses in Indonesia, Astra Infra is highly committed to the development of asset portfolios and business competencies that support overall industry growth.

Restructuring initiated by Astra Infra in 2017 has established an organizational structure with business grouping orientation to maximize potentials of operational and financial performance going forward. PT Astra Tol Nusantara (ATN) is 350 km of toll road concessions holders on the island of Java, all are operational, and managing a business division focused on toll road operations. PT Astra Nusa Perdana (ANP) manages the logistics infrastructure business with seaport and logistics center in the area of Penajam, East Kalimantan and supported by 3 Bonded Logistics Center (BLC) locations.

# Infrastruktur Jalan Tol

## Toll Road Infrastructure



6  
konsesi  
concessions

350 km

jalan tol operasional di pulau Jawa  
operational toll road in Java

# Infrastruktur Logistik

## Logistics Infrastructure



1

pelabuhan berdekatan dengan  
lokasi rencana ibu kota baru  
the port is adjacent to location of  
the new capital plan

3

Pusat Logistik Berikat (PLB) menunjang  
lalu lintas perdagangan internasional  
Bonded Logistics Center (BLC) supports  
international trade traffic

## Infrastruktur dan Logistik

### Infrastructure and Logistics

Dengan semakin banyak aset infrastruktur yang telah selesai tahap pembangunan dan memulai kegiatan operasional, maka strategi bisnis Astra Infra pada tahun 2019 meliputi:

#### 1. Fokus operasional:

Peningkatan kinerja operasional dan finansial untuk seluruh aset yang telah dimiliki, yaitu dengan dukungan Astra Infra Solution sebagai divisi usaha operator jalan tol, serta menambahkan berbagai fasilitas dan layanan baru untuk melengkapi operasional infrastruktur

#### 2. Fokus ekspansi:

Inisiatif akuisisi dan pengembangan portfolio baru, terdiri dari dua transaksi akuisisi saham jalan tol, pengoperasian satu jalan tol, dan partisipasi dalam beberapa tender pelabuhan dan bandar udara di Indonesia; dan

#### 3. Inisiatif efisiensi pendanaan:

Astra Infra secara kolektif melakukan negosiasi dengan pihak bank untuk memfasilitasi penurunan marjin pinjaman

With more infrastructure assets finishing construction and starting commercial operations, Astra Infra set 2019 business strategy to cover:

#### 1. Operational focus:

Improvement in operational and financial performance of all owned assets, with the support of Astra Infra Solution as a business division engaged as toll road operator, and attaching new facilities and services to complement infrastructure operations

#### 2. Expansionary focus:

New portfolio acquisition and development, consisting of share acquisition in two toll road projects, commercialization of one toll road project, and bidding in several seaport and airport projects throughout Indonesia; and

#### 3. Funding costs efficiency:

Astra Infra initiated collective negotiation with creditors for purposes of margin reduction

## Infrastruktur Jalan Tol | Toll Road Infrastructure: PT Astra Tol Nusantara (ATN)

Perkembangan bisnis ATN mencapai momentum yang bersejarah di tahun 2019. Setelah peresmian jalan tol Kunciran-Serpong di awal Desember, maka keseluruhan portofolio aset jalan tol ATN telah resmi menjalankan

The development of the ATN business is achieving momentum in 2019. With the inauguration of the Kunciran-Serpong toll road in early December, the entire ATN toll road asset portfolio has officially carried out commercial



kegiatan komersial. Pada akhir tahun 2019, portofolio ATN terdiri dari 6 konsesi jalan tol sepanjang 350km, terdiri dari 339km jalan tol Trans Java dan 11km tol lingkar luar Jakarta.

Dari fokus ekspansi bisnis, pada tahun 2019 dilakukan dua investasi pada bisnis jalan tol, yaitu akuisisi 44,5% saham ruas jalan tol Surabaya–Mojokerto (PT Jasamarga Surabaya Mojokerto/JSM) dan tambahan 10% saham ruas jalan tol Cikopo–Palimanan (PT Lintas Marga Sedaya/LMS) sehingga kepemilikan saham ATN bertambah menjadi 55%. Sedangkan dari fokus operasional, setiap proyek jalan tol berhasil mencetak peningkatan kinerja yang baik, dengan peningkatan arus lalu lintas sebesar 22% menjadi 119 juta kendaraan pada tahun 2019, dibandingkan 98 juta kendaraan pada tahun 2018.

Dengan portofolio yang terus berkembang, kepiawaian dan kompetensi ATN dalam kegiatan pengelolaan jalan tol menjadi peluang untuk menggarap potensi sumber pendapatan *fee-based*. Pada tahun 2018, Astra Infra Solutions (AIS) diluncurkan sebagai sebuah divisi baru yang memiliki spesialisasi fungsi sebagai operator jalan tol melalui kolaborasi dengan para pemegang konsesi jalan tol, baik dalam lingkup Grup Astra maupun pihak eksternal. AIS menawarkan keunggulan dan kemampuan sistem jalan tol yang telah dikembangkan oleh jajaran bisnis ATN untuk mengoptimalkan layanan pengelolaan dan operasional jalan tol, sehingga dapat menciptakan pengalaman berkendara yang aman dan nyaman bagi pengguna jalan serta kinerja yang lancar, efisien dan menguntungkan bagi investor jalan tol. Sepanjang tahun 2019, AIS telah memulai kerja sama operasional dan perawatan jalan tol dengan PT Marga Harjaya Infrastruktur/MHI (Jombang–Mojokerto) dan PT Lintas Marga Sedaya/LMS (Cikopo–Palimanan). AIS juga secara aktif mengikuti tender untuk berkolaborasi dengan beberapa pelanggan lainnya.

activities. At the end of 2019, ATN's portfolio consists of 6 toll road concessions with total length of 350km, consisting of 339km Trans Java toll road and 11km.

In terms of business expansion focus, two toll road investments were completed in 2019, comprising acquisition of 44.5% stake in the Surabaya–Mojokerto toll road (PT Jasamarga Surabaya Mojokerto/JSM) and an additional 10% stake in the Cikopo–Palimanan toll road (PT Lintas Marga Sedaya/LMS), bringing ATN's ownership to 55%. From the operational focus, each toll road project managed to record performance improvement, accumulating to traffic volume growth of 22% to 119 million vehicles in 2019 from 98 million vehicles in 2018.

With a growing assets portfolio, ATN viewed its expertise and competencies in toll road management as a lucrative opportunity to capitalize as a potential fee-based revenue stream. In 2018, Astra Infra Solutions (AIS) was formed as a new division with specialization as toll road operator through collaboration with toll road concession holders, both within Astra Group's network as well as external parties. AIS offers remarkable capabilities and advantages of a toll road system that are continuously developed by ATN's businesses to optimize toll road management and operational services, ultimately building a safe and comfortable driving experience for toll road customers as well as smooth, efficient and profitable performance for toll road investors. Throughout 2019, AIS has begun cooperation under toll road operational and maintenance contracts with PT Marga Harjaya Infrastruktur/MHI (Jombang–Mojokerto) and PT Lintas Marga Sedaya/LMS (Cikopo–Palimanan). AIS is also actively participating in bids for potential partnerships with other customers.



## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics



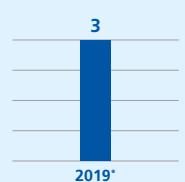
### Aset Operasional Assets in Operation

**PT Marga Trans Nusantara**  
Lingkar Luar Jakarta (JORR)  
Kunciran – Serpong  
**40.0%** Kepemilikan oleh I  
Owned by Astra Infra

- Panjang | Length: 11km (2 seksi | sections)
- Konsesi | Concession: 2052
- Operasional | Operation: 2019

\* mulai beroperasi secara komersial pada tanggal 20 Desember 2019  
began commercially in operation on 20 December 2019

#### Pendapatan Jalan Tol Toll Revenues (Rp mil | bio)



**PT Marga Mandala Sakti**  
Trans Jawa Tangerang – Merak  
**79.3%** Kepemilikan oleh I  
Owned by Astra Infra

- Panjang | Length: 72km
- Konsesi | Concession: 2059
- Operasional | Operation: 1996

#### Pendapatan Jalan Tol

Toll Revenues (Rp mil | bio)



**PT Lintas Marga Sedaya**  
Trans Jawa Cikopo – Palimanan  
**55.0%** Kepemilikan oleh I  
Owned by Astra Infra

- Panjang | Length: 117km
- Konsesi | Concession: 2041
- Operasional | Operation: 2015

#### Pendapatan Jalan Tol

Toll Revenues (Rp mil | bio)

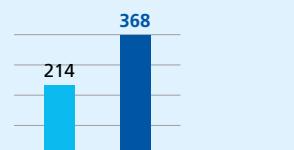


**PT Marga Harjaya Infrastruktur**  
Trans Jawa Jombang – Mojokerto  
**100.0%** Kepemilikan oleh I  
Owned by Astra Infra

- Panjang | Length: 41km (4 seksi | sections)
- Konsesi | Concession: 2055
- Operasional | Operation: S1: 2014, S2: 2017 S3: 2016, S4: 2018

#### Pendapatan Jalan Tol

Toll Revenues (Rp mil | bio)



**PT Jasamarga Surabaya Mojokerto**  
Trans Jawa Surabaya – Mojokerto  
**44.5%** Kepemilikan oleh I  
Owned by Astra Infra

- Panjang | Length: 36km (4 seksi | sections)
- Konsesi | Concession: 2049
- Operasional | Operation: S1A: 2011, S4: 2016, S1B, 2, 3: 2017

#### Pendapatan Jalan Tol

Toll Revenues (Rp mil | bio)



\* Diakuisisi pada bulan Mei 2019 | Acquired in May 2019

**PT Trans Marga Jateng**  
Trans Jawa Semarang – Solo  
**40.0%** Kepemilikan oleh I  
Owned by Astra Infra

- Panjang | Length: 73km (5 seksi | sections)
- Konsesi | Concession: 2055
- Operasional | Operation: S1: 2011, S2: 2014, S3: 2017, S4&S5: 2018

#### Pendapatan Jalan Tol

Toll Revenues (Rp mil | bio)



## Infrastruktur Logistik | Logistics Infrastructure: PT Astra Nusa Perdana (ANP)

Bisnis infrastruktur logistik milik Astra Infra dikelola oleh ANP, melalui operasional pelabuhan laut Eastkal yang terletak di Penajam, Kalimantan Timur, berdekatan dengan area rencana ibu kota baru Indonesia.

Sejak diakuisisi oleh Grup Astra pada tahun 2013, Eastkal terus meningkatkan prasarana dan fasilitas operasional yang dimiliki, hingga saat ini telah menyediakan ekosistem yang lengkap dan terintegrasi dengan layanan *shorebase* untuk mendukung kegiatan hulu migas serta sektor industri penting lainnya di daerah Selat Makassar. Pengembangan kawasan di tahun 2016 diarahkan selaras dengan program pemerintah untuk memfasilitasi kebutuhan logistik nasional, di antaranya mendukung lalu lintas perdagangan internasional dengan menyediakan layanan kepabeanan pada Pusat Logistik Berikat (PLB) di tiga lokasi, yaitu Penajam, Kariangau (Kalimantan Timur) dan Jakarta. Pada tahun 2019, pengembangan operasional khususnya menghadirkan fasilitas baru dan penambahan kapasitas layanan, mencakup sarana Pengelolaan Limbah Berbahaya tersedia untuk daerah Kalimantan dan Sulawesi Utara, fasilitas *Liquid Mud Plant* dengan area seluas 4,600m<sup>2</sup>, kompleks pergudangan terbaru dengan luas area 18.000m<sup>2</sup>, dan kemampuan pengangkutan kargo besar/berat.

Pada tahun 2019, Eastkal berhasil mencatatkan prestasi dengan menerima penunjukan untuk memenuhi kebutuhan layanan *shorebase* dalam proyek pengeboran *ultra-deep water* yang dilakukan untuk pertama kalinya di Indonesia (oleh Eni East Sepinggan), dan secara bersamaan juga melayani kegiatan proyek berbagai perusahaan besar di bidang energi (termasuk Pertamina Hulu Mahakam, Saka Energy (PGN), MI Swaco, Halliburton, Apexindo).

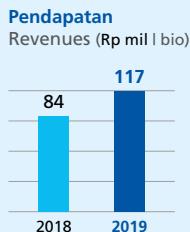
Astra Infra's logistics infrastructure business is managed by ANP, with the operations of Eastkal seaport in Penajam, East Kalimantan, located close to the planned new capital city of Indonesia.

Since acquired by Astra Group in 2013, Eastkal continued to roll out improvements to operational infrastructure and facilities, and today commands a complete and integrated ecosystem with shorebase services capabilities to support upstream oil and gas activities and other important industrial sectors in the Makassar Strait area. Development efforts in 2016 moved in alignment with the government's program to support national logistics needs, among others establishing international trade routes by providing customs services at Bonded Logistics Centers (PLB) in three locations: Penajam and Kariangau in East Kalimantan as well as Jakarta. In 2019, landmark achievements made to incorporate new facilities and additional service capacity, including Hazardous Waste Management facility available for Kalimantan and North Sulawesi areas, Liquid Mud Plant facility with total area of 4,600m<sup>2</sup>, new warehouse complex with total area of 18,000m<sup>2</sup>, and heavy lift capability.

In 2019, Eastkal recorded a significant milestone with its appointment to fulfill shorebase services requirements for Indonesia's first ultra-deep water drilling project (by Eni East Sepinggan), while simultaneously serving other important projects undertaken by leading companies in the energy sector (including Pertamina Hulu Mahakam, Saka Energy (PGN), MI Swaco, Halliburton, Apexindo).

## Aset Operasional

Assets in Operation



### 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 200m  
17 Gudang | Warehouse: total area 18,000m<sup>2</sup>  
6 Open Yard: total area 42,100m<sup>2</sup>  
2 buah LMP | sets LMP : total area 4,600m<sup>2</sup>  
LCT ramp

#### Pengelolaan Limbah Berbahaya

Hazardous Waste Management

#### Portofolio Bisnis | Business Portfolio:

1. Pusat Logistik Berikat  
Bonded Logistics Center
  - Jakarta (Cakung-Cilincing)
    - 6,000 m<sup>2</sup> open yard
  - Eastkal (Penajam Kalimantan)
    - 36,500 m<sup>2</sup> water
    - 15,000 m<sup>2</sup> open yard
    - 3,750 m<sup>2</sup> warehouse
  - Kariangau (Balikpapan)
    - 674 m<sup>2</sup> open yard
    - 1,260 m<sup>2</sup> warehouse
2. Shorebase | Shorebase
3. Pelabuhan & Pusat Logistik  
Port & Logistics Center



### Prospek Bisnis Infrastruktur

Terbentuknya kabinet Pemerintahan yang baru mendukung optimisme Astra Infra akan potensi pertumbuhan industri infrastruktur dan logistik yang menjanjikan di tahun-tahun mendatang. Pemerintah dan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) telah menetapkan salah satu fokus kerja utama, yaitu konektivitas di seluruh tanah air untuk memacu pertumbuhan ekonomi masyarakat. Hal ini tentunya membuka banyak peluang bagi Astra Infra untuk turut berpartisipasi dalam potensi pertumbuhan industri mengingat rekam jejak serta bauran kompetensi yang telah dibangun hingga saat ini. Di tahun-tahun mendatang, fokus pengembangan portofolio oleh ATN dan ANP akan dititikberatkan pada tiga sub-sektor utama, yaitu jalan tol, pelabuhan dan bandar udara. Sementara itu, akselerasi pembangunan ekosistem digital dinilai penting untuk penguatan aspek operasional yang mampu menopang pengembangan dan pertumbuhan bisnis.

### Infrastructure Business Outlook

The formation of the new Government supports Astra Infra's optimism for promising growth potential of the infrastructure and logistics industry in the coming years. The Government and the Ministry of Public Works and Public Housing (PUPR) have established a key work agenda focusing on connectivity in the country to stimulate the pace of regional economic growth. Such condition opens attractive opportunities for Astra Infra to participate in the industry's growth potential supported by its current track record and competency mix. In the coming years, ATN and ANP will focus on business portfolio development on three major sub-sectors, which are toll roads, seaports and airports. Simultaneously, the acceleration of digital ecosystem development is an important strategy designed to strengthen operational aspects in order to support future development and growth of the business.

# Logistik

Logistics

## Astra Digital Initiative



**Selama tahun 2019, SERA telah meluncurkan 4 produk digital yang terdiri dari Astra Fleet Management Solution/Astra FMS (solusi komprehensif untuk pengelolaan kendaraan dan transportasi pertama di Indonesia yang berbasis teknologi informasi), TRAC to Go (platform untuk penyewaan mobil dan bus untuk berbagai kebutuhan pelanggan secara online), Mobil88 e-store (e-commerce penjualan & pembelian mobil bekas pakai pertama di Indonesia), dan IBID Live Auction (platform untuk mengikuti kegiatan lelang secara real time).**

During 2019, SERA has launched four digital products, comprising Astra Fleet Management Solution/Astra FMS (technological innovation for a comprehensive solution in vehicle and transportation management, the first in Indonesia), TRAC to Go (a digital platform for customers to rent a car or bus for any occasion), Mobil88 e-store (e-commerce platform to buy and sell pre-owned cars, the first in Indonesia), and IBID Live Auction (a digital platform to participate in automotive auction in real time basis).

Bisnis logistik Grup Astra tergabung di bawah pengelolaan PT Serasi Autoraya (SERA) dengan tiga fokus layanan, yaitu solusi transportasi, penjualan kendaraan bekas pakai dan jasa logistik. SERA memiliki peran penting dalam rantai nilai bisnis Grup Astra, antara lain menyediakan layanan penyewaan kendaraan jangka pendek dan panjang, jasa logistik, dan menjalin kerja sama dalam penjualan kendaraan bekas pakai secara kredit maupun lelang.

Fokus strategis di tahun 2019 adalah implementasi dan pengembangan produk-produk digital SERA untuk memberikan pengalaman pelanggan yang terbaik. SERA telah meluncurkan 4 produk digital yang mampu menciptakan pengalaman pelanggan yang unik dan berkesan untuk memenangkan loyalitas pelanggan.

### Solusi Transportasi

Solusi transportasi memberikan fleksibilitas yang maksimal bagi pelanggan ritel dan korporasi untuk berbagai kebutuhan dan kesempatan, dengan pilihan jenis kendaraan, jangka waktu penggunaan dan opsi pengemudi. Inisiatif pemerintah pada akselerasi pengembangan transportasi publik dan industri pariwisata serta pergeseran

Astra Group's logistics business is incorporated under the management of PT Serasi Autoraya (SERA) with three service focuses: transportation solutions, pre-owned car sales, and logistical services. SERA serves an important role in Astra Group's total value chain, including short-term and long-term vehicle rental, logistical services, and establishing cooperation in credit car sales and auctions.

The strategic focus in 2019 is the implementation and development of SERA's digital products to provide the best customer experience. SERA has launched four digital products capable of creating unique and memorable experiences for customers in order to win their loyalty.

### Transportation Solution

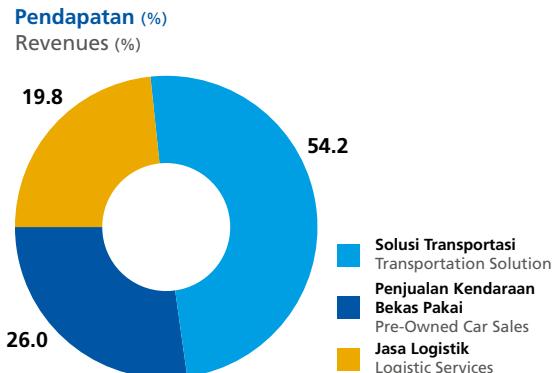
Transportation solution offers maximum flexibility for retail and corporate customers in satisfying different needs and circumstances, providing extensive range of vehicle types, duration of use and optional use of drivers. Government initiatives on accelerating the development of public transportation and the tourism industry as well

## Infrastruktur dan Logistik

### Infrastructure and Logistics

gaya hidup masyarakat dengan meningkatnya kegiatan *travel and leisure* membuka peluang untuk memperkuat bisnis penyewaan kendaraan jangka pendek. Selain itu, tren pertumbuhan pada layanan pengiriman paket (*courier*) dan FMCG (*Fast-Moving Consumer Goods*) turut menunjang prospek pertumbuhan bisnis solusi transportasi SERA.

as shifting lifestyle trends with increased travel and leisure activities open opportunities and position the advantage of short-term vehicle leasing. Further, the growth of courier services and FMCG (*Fast-Moving Consumer Goods*) also support the future growth prospects of SERA's transportation solution business.



## Transportation Solution

- Jaringan cabang nasional dengan 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
  - 27 Kantor Cabang | Branch Offices
  - 36 Rental Outlet | Rental Outlets
  - > 900 Bengkel Rekanan | Partner Repair Shops
  - > 32,300 Kendaraan Operasional Operational Vehicles
  - > 3,900 Pengemudi | Drivers
- Sistem transportasi berbasis digital lengkap dengan *tracking system* untuk kemudahan kendali dan efisiensi operasional yang menguntungkan bagi pelanggan korporasi: TRAC Rental Corporate Apps & Astra Fleet Management Solution  
Digital-based transportation system, equipped with a connection capability that benefits corporate customers with the convenience of fleet control and operational efficiency: TRAC Rental Corporate Apps & Astra Fleet Management Solution
- Implementasi TRAC to Go yang mendukung kemudahan dalam penyewaan mobil dan bus untuk berbagai kebutuhan pelanggan secara online  
Implementation of TRAC to Go that provides customers maximum convenience in renting a car and bus for any occasion by online
- 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 maupun lelang. Proses digitalisasi pada lini penjualan kendaraan bekas pakai oleh SERA telah berhasil mendorong pergeseran metode penjualan mobil bekas pakai dari konvensional menjadi online (e-store dan *live auction*) yang tidak hanya memiliki keunggulan efisiensi dan operasional lebih baik namun juga manfaat jangkauan konsumen dan harga yang lebih optimal.

## Pre-Owned Car Sales

Astra Group offers solutions for buying and selling pre-owned cars by direct transaction or auction. SERA's digitalization initiatives in the pre-owned car business have effectively driven a shift in facilitating pre-owned cars sales from conventional transactional processes to online channels (e-store and live auction), hence generating added benefits in superior operations and efficiency with more optimal consumer reach and better pricing.



## Pre-owned Car Sales

- 31,700 Total penjualan kendaraan | Total unit sales
- 31 *outlet* | outlets
- Implementasi *Dealer System* yang memungkinkan *monitoring end to end* proses atas stock kendaraan secara *real time*.  
Implementing the Dealer System with capabilities for end-to-end monitoring of the car inventory in real time basis.
- Peluncuran 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.  
Launching Mobil88 e-store as an application that enables easy online purchasing of used cars, which 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.
- Mobil88 memiliki 21 cabang, sedangkan IBID memiliki 2 cabang dan 8 *representative offices*.  
Mobil88 has 21 branches, and IBID has 2 branches and 8 representative offices.
- 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.
- Implementasi *Live 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.  
The implementation of the Live Auction system to provide a real time online auction platform with the advantages of convenient access for auction participants and more extensive area coverage, also gaining more optimal bid prices.



## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics

### Jasa Logistik

Jasa logistik menyediakan layanan logistik yang terintegrasi berdasarkan kontrak, layanan pengiriman barang, pengelolaan pergudangan dan *freight forwarding* melalui jalur transportasi darat, laut dan udara.



### Jasa Logistik

- Bisnis logistik dengan keunggulan jaringan nasional dan armada operasional yang andal.

Logistic operations with reliable nation-wide branch network and fleet.

- Didukung oleh SELOG Express untuk pengiriman dokumen dan paket.

Supported by SELOG Express for document and package delivery.

10 Cabang | Branches

11 Unit Vessel | Vessels

> 1,200 Unit Truk | Trucks

15.7 Ha Fasilitas Gudang dan Penyimpanan | Warehouse and Storage Facility

## Rencana Tahun 2020

Pengembangan sarana infrastruktur akan terus menjadi motor pertumbuhan bagi sektor transportasi dan logistik di tanah air. Konektivitas antara daerah yang mendorong mobilitas masyarakat dan barang serta didukung besarnya populasi yang mengutamakan aktivitas pariwisata serta identik dengan loyalitas pada layanan *online*, memberikan SERA keunggulan strategis untuk memenuhi kebutuhan solusi transportasi dan logistik yang berkualitas. Transformasi digital yang terus ditingkatkan oleh SERA akan menjawab tantangan inovasi untuk meraih keunggulan standar layanan dan *brand* yang dimiliki oleh SERA dalam rangka memenangkan loyalitas pelanggan yang berkelanjutan.

## Plans in 2020

Infrastructure development continues to be a growth driver for the transportation and logistics industries in the country. Regional connectivity stimulates mobility of people and goods, and boosted by a growing population prioritizing tourism activities and loyalty to online services, thereby providing SERA with the strategic advantage of fulfilling transportation and logistical solutions with good quality. SERA's ongoing digital transformation will answer the challenges of innovation to achieve operational excellence and SERA's portfolio of strong brands in order to continually sustain customer loyalty.

# Teknologi Informasi

Information Technology



**“ Lini bisnis Teknologi  
Informasi Grup Astra  
dikelola oleh Astragraphia  
yang berfokus pada *printing*  
dan *digital services*. ”**

The Astra Group's Information  
Technology business line is  
managed by Astragraphia which  
focuses on printing and digital  
services.

Astra Graphia Tbk (Astragraphia) adalah anak perusahaan Astra dengan kepemilikan saham 76,9%, yang menjalankan lini bisnis teknologi informasi. Seluruh saham Astragraphia dicatatkan di Bursa Efek Indonesia, dengan nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp1,28 triliun pada akhir tahun 2019. Astragraphia memberikan kontribusi terhadap laba bersih konsolidasian Astra pada tahun 2019 sebesar 1%, atau relatif stabil dibandingkan dengan kontribusi tahun 2018.

Astra Graphia Tbk (Astragraphia) is a subsidiary of Astra that operates the information technology business, with Astra's share ownership of 76.9%. Astragraphia listed its shares on Indonesia Stock Exchange, with total market capitalization of Rp1.28 trillion at the end of 2019. Astragraphia provides 1% contribution to Astra's total consolidated income in 2019, relatively stable compared to its 2018 contribution.

## Tinjauan Industri

Iklim bisnis dalam Revolusi Industri 4.0 didominasi oleh perkembangan teknologi yang secara pesat dan dinamis terus mendorong pergeseran cara kerja dan berbisnis. Inovasi teknologi dan digital menjadi tantangan sekaligus peluang bagi korporasi dalam mengelola dan menunjang pertumbuhan bisnis. *Platform digital* berpotensi mendorong ekspansi penawaran produk dan layanan menjadi lebih bervariasi dan berkualitas, sementara kemajuan teknologi terus bergulir dan menawarkan skala potensi pengembangan yang sangat luas, termasuk inovasi model bisnis, ekosistem, dan *platform* yang memenuhi kebutuhan konsumen saat ini dan di masa mendatang.

Transformasi digital pada industri pencetakan menuntut adanya pergeseran pada kebutuhan perangkat lunak (*software*) dan format jasa layanan (*services*), terutama dengan fokus pada layanan *outsourcing* (*managed services*), *customized pay-per-use*, solusi *workflow*, serta beberapa kebutuhan khusus termasuk keamanan sistem (*security*), *cloud computing* dan mobilitas. Untuk kebutuhan cetak di segmen perkantoran, digitalisasi dapat menekan kebutuhan *Multi-Function Device* (MFD) yang mengakibatkan stagnasi pertumbuhan pasar, sedangkan segmen *production printing* masih memiliki pertumbuhan yang baik ke depan.

Sedangkan pada industri digital dan teknologi informasi (TI), pergeseran menuju Revolusi Industri 4.0 di Indonesia didorong oleh Pemerintah melalui rancangan *Making Indonesia 4.0* sebagai *roadmap* yang mengintegrasikan strategi memasuki era baru ini, sehingga terdapat peningkatan permintaan untuk pembuatan program-program terkait. Sementara dari segi tren inovasi, pasar saat ini mengarah ke teknologi *cloud* dan keamanan data (*data security*). Selain itu juga terlihat pergeseran fokus konsumen yang sebelumnya memprioritaskan pembelian perangkat keras (*hardware*) menjadi penggunaan kontrak layanan (*services & third platform*).

## Prospek Industri

Dunia saat ini digerakkan oleh teknologi, dengan siklus perkembangan teknologi yang bergerak sangat dinamis. Hal ini membuat tantangan bagi pelaku bisnis untuk menggunakan teknologi pada operasional bisnis menjadi strategi keberlanjutan yang sangat penting agar bisnis dapat bertahan. Perilaku konsumen saat ini juga menuntut layanan yang semakin cepat tanpa mengabaikan kualitas

## Industry Review

The business climate under the Industry 4.0 Revolution is characterized by rapid and dynamic technological advances, which continually disrupt the conventional ways of working and doing business. Technological and digital innovations represent both challenges and opportunities for corporations in managing and growing their business. Digital platforms hold much potentials to drive expansion of product and service offerings in both variety and quality, while the continuity of technological advances continue offers a broad scale of potential developments, including innovations in business models, ecosystems, and platforms that fulfill the needs of existing as well as future consumers.

Digital transformation in the printing industry demands changes in software requirements and service formats, mainly focusing on managed services, customized pay-per-use, workflow solutions, also including special needs such as security, cloud computing and mobility. For office printing, digitalization may affect the demand of Multi-Function Devices (MFD), thereby causing stagnant growth of the market, whereas production printing maintains promising growth rate going forward.

As for the digital and information technology (IT) industry, shifting trends toward Industry 4.0 Revolution in Indonesia is driven by the Government with *Making Indonesia 4.0* as the roadmap for integration of strategies in entering this new era, consequently followed by increasing demand for related and supporting programs. In terms of innovation trends, the market is currently moving to cloud technology and data security. There is also a shift in consumer priorities, from previously focused on hardware purchase to greater use of services and third platforms.

## Industry Outlook

The world today runs on technology, with the cycle of technological development moving in great dynamics, hence transforming the challenge of integrating technology into business operations to essentially become the sustainability strategy that supports the businesses to resilient. Today's consumer behavior also demands faster service without compromising the quality and accuracy aspects of services,

## Teknologi Informasi

### Information Technology

dan ketepatan layanan, sehingga pelayanan melalui *digital platform* mampu memberikan jawaban sebagai solusi yang memadai baik bagi konsumen maupun bisnis. Oleh karena itu, industri IT dan *digital* masih akan memiliki prospek pertumbuhan baik ke depan, dalam menjawab tantangan untuk menyediakan solusi transformasi digital yang profesional, termasuk fokus untuk mengantarkan bisnis memasuki Revolusi Industri 4.0 melalui inovasi teknologi digital di bidang *Artificial Intelligence, Blockchain, Cloud, Big Data, Security, Smart Solution* melalui IoT (*internet of things*) dan otomasi (*automation*).

Dengan tren *paperless* yang semakin gencar digaungkan oleh konsumen perkantoran, di antaranya sebagai strategi efisiensi biaya, konsumen mengharapkan ada nilai tambah yang dapat diberikan dari sebuah solusi dokumen yang mengkolaborasikan inovasi teknologi digital. Selain itu, industri pencetakan dan kemasan (*packaging*) di Indonesia diharapkan dapat melanjutkan perkembangan yang baik pada tahun-tahun mendatang.

thereby rendering service on a digital platform as a solution for both consumers and businesses. Consequently, the IT and digital industry maintains promising future growth prospects in including rising to the challenge of providing professional digital transformation solutions, including a focus to assist businesses in navigating preparations for Industry 4.0 Revolution through digital technology innovation in the areas of Artificial Intelligence, Blockchain, Cloud, Big Data, Security, Smart Solution through IoT (internet of things) and automation.

With the paperless movement gaining momentum in the office market, including as a cost efficiency strategy, consumers expect there is added value that can be given from a document solution that collaborates with digital technology innovation. Further, the printing and packaging industries in Indonesia are expected to be able to continue a positive development in the coming years.



## Astragraphia

### Astra Digital Initiative



**Astragraphia merespons tantangan bisnis yang berat melalui berbagai inisiatif digitalisasi untuk peningkatan proses internal yang memacu produktivitas kerja, antara lain:**

- **Modernisasi proses penjualan solusi dokumen melalui aplikasi SPA – Sales Personal Assistant menggunakan layanan myforce yang dikembangkan oleh AGIT.**
- **Aplikasi SIMPLIFY diluncurkan untuk kemudahan proses pemantauan terhadap seluruh proyek kerja yang sedang dijalankan oleh AGIT.**
- **Job Tracking yang dapat membantu pelanggan untuk melacak status pesanan hingga pengiriman pesanan mereka, yang dikembangkan oleh AXI.**

Astragraphia responds to challenging business conditions with implementation of digitalization initiatives to improve internal processes that drive work productivity, among others:

- Modernizing the sales process in the document solution business through the applications SPA - Sales Personal Assistant and myforce developed by AGIT.
- SIMPLIFY application for capabilities to monitor all work projects under progress developed by AGIT.
- Job Tracking system to assist customers in tracking the status of orders up to the delivery of orders developed by AXI.

Astragraphia, dengan dukungan dua anak perusahaan PT Astra Graphia Information Technology (AGIT) dan PT Astragraphia Xprins Indonesia (AXI), terus berinovasi dalam menyediakan portofolio solusi dokumen, layanan IT dan digital, serta solusi perkantoran dengan kompetensi bisnis berbasis *Print Things, Digitize Things*.

Astragraphia, with support of two subsidiaries, PT Astra Graphia Information Technology (AGIT) and PT Astragraphia Xprins Indonesia (AXI), continually innovates in providing its portfolio of document solutions, IT and digital services, and office solutions as well as business competencies under the concept of *Print Things, Digitize Things*.



## Teknologi Informasi

Information Technology

### Print Things

Astragraphia menyediakan solusi pencetakan dengan konsep print things dengan fleksibilitas dan keunggulan lini produk untuk penggunaan berbagai media, termasuk kertas dan aplikasi non-kertas seperti plastik, tekstil, keramik, dan lainnya. Dalam kolaborasi dengan Fuji Xerox sebagai prinsipal utama, Astragraphia mengembangkan produk dan jasa terkait untuk memberikan layanan yang komprehensif dan berkelanjutan kepada pelanggan 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. *Printer Channel Business*: portofolio produk printer laser Fuji Xerox dengan kategori *single* dan *multipurpose printer* dan produk pendukung berbasis teknologi informasi.
4. *Smart Work Innovation (SWI)*: memberikan solusi pengelolaan dokumen menyeluruh (*end-to-end*) bagi perusahaan dengan mengintegrasikan semua portofolio Astragraphia.

Astragraphia memasuki perjanjian kerja sama dengan PT FUJIFILM Indonesia sebagai langkah strategis yang diharapkan mampu mendorong percepatan pertumbuhan bisnis solusi dokumen Astragraphia dari industri cetak komersial. Melalui kerja sama ini, Astragraphia telah menjadi distributor tunggal mesin cetak *digital offset* merek Fujifilm di seluruh Indonesia, termasuk dalam layanan purnajualnya. Langkah ini juga diambil sebagai wujud semangat Astragraphia dalam mendukung perkembangan ekonomi kreatif di Indonesia.

### Digitize Things

Melalui anak perusahaan AGIT dan AXI, kompetensi *e-business* terus dikembangkan dengan portofolio produk solusi yang terus berekspansi melalui kolaborasi dengan mitra strategis maupun pengembangan secara internal.

AGIT mengelola bisnis TI yang memenuhi kebutuhan solusi teknologi informasi melalui layanan digital terpadu, mencakup layanan *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

### Print Things

Astragraphia provides printing solutions under the strategy of Print Things, highlighting the flexibility and strength of the product portfolio for application on all materials, including paper and non-paper media such as plastics, textiles, ceramics, and other non-paper materials. In collaboration with Fuji Xerox as the main principal, Astragraphia develops other products and related services to build a comprehensive and sustainable portfolio of services for customers under the following categories:

1. *Enterprise Document Solution (EDS)*: multifunction digital color devices for small, medium or large-scale offices.
2. *Graphic Communication Services (GCS)*: end-to-end printing production solutions including Pre-Press, Press, and Post-Press.
3. *Printer Channel Business*: portfolio of single and multifunction Fuji Xerox printers and other supporting IT products and equipment.
4. *Smart Work Innovation (SWI)*: end-to-end document management solutions for corporation by integrating Astragraphia's entire portfolio.

Astragraphia entered into a partnership agreement with PT FUJIFILM Indonesia as a strategic step that is expected to accelerate the growth of Astragraphia's document solution business, particularly, the commercial printing industry. Through this partnership, Astragraphia has become the sole distributor of Fujifilm brand offset digital printing machines throughout Indonesia, including after-sales service. This step was also taken as a form of Astragraphia's spirit in supporting the development of the creative economy in Indonesia.

### Digitize Things

Through subsidiaries AGIT and AXI, Astragraphia continues to build e-business competencies with its continuously expanding portfolio of solution products, both by collaboration with strategic partners and internal development.

AGIT manages IT business that provides information technology solutions through integrated digital services, including Digital Strategy services, 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, which are products developed

secara khusus oleh AGIT. Solusi AGIT Own Solutions & Digital Services di antaranya adalah *Data Integration & Analytic*, *Business Application*, dan *Foundation*. Dalam mengembangkan layanannya, AGIT membina kerja sama dengan mitra strategis kelas dunia, serta memperluas kolaborasi melalui penunjukkan sebagai mitra Microsoft LSP pada 2019.

Layanan AXI semakin dilengkapi dengan akses digital untuk solusi layanan perkantoran dengan menghadirkan:

- AXIQoe.com: Layanan E-Commerce B2B dan B2G yang menyediakan solusi 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;
- PrinterQoe.com: *Online printing marketplace* yang menyediakan solusi mencetak dokumen secara cepat dan berkualitas yang dapat diakses melalui website dan aplikasi *mobile*;
- SpotQoe.com: *Platform marketplace* bagi solusi perkantoran dalam melakukan pemesanan ruangan untuk *meeting*, *co-working*, maupun *event* di hotel, restoran, dan *co-working space* seluruh Indonesia; dan
- CourierQoe: Layanan distribusi surat, paket, dan logistik ke seluruh Indonesia dengan dilengkapi oleh *Tracking System*.

## Pemasaran dan Jaringan Layanan

Astragraphia mengelola jaringan layanan yang luas baik *offline* maupun *online* dalam eksekusi strategi penetrasi pasar yang menunjang pertumbuhan berkelanjutan. Untuk meningkatkan kepuasan konsumen, dukungan purnajual dari Astragraphia meliputi kontrak servis jasa perawatan produk melalui jaringan distribusi, selain akses untuk pelaporan kerusakan produk dan keluhan pelanggan lainnya melalui telepon dan secara *online*.

specifically by AGIT. AGIT Own Solutions & Digital Services solutions include Data Integration & Analytic, Business Application, and Foundation. In developing its services, AGIT fosters collaboration with world-class strategic partners, and extends collaboration through appointment as a Microsoft LSP partner in 2019.

AXI services are equipped with digital access to office service solutions by presenting:

- AXIQoe.com: B2B and B2G e-commerce service for one-stop office solutions, including electronics, office equipment and office supplies;
- PrintQoe.com: B2B and B2G online printing service for document outsourcing needs;
- PrinterQoe.com: Online printing marketplace that provides solutions to print high quality documents quickly and conveniently, with access via website and mobile application;
- SpotQoe.com: Marketplace platform that provides solutions for corporate customers in booking venues for meetings, co-working and events, in hotels, restaurants and co-working spaces throughout Indonesia; and
- CourierQoe: Logistic and distribution service for letters and packages throughout Indonesia, equipped with a Tracking System

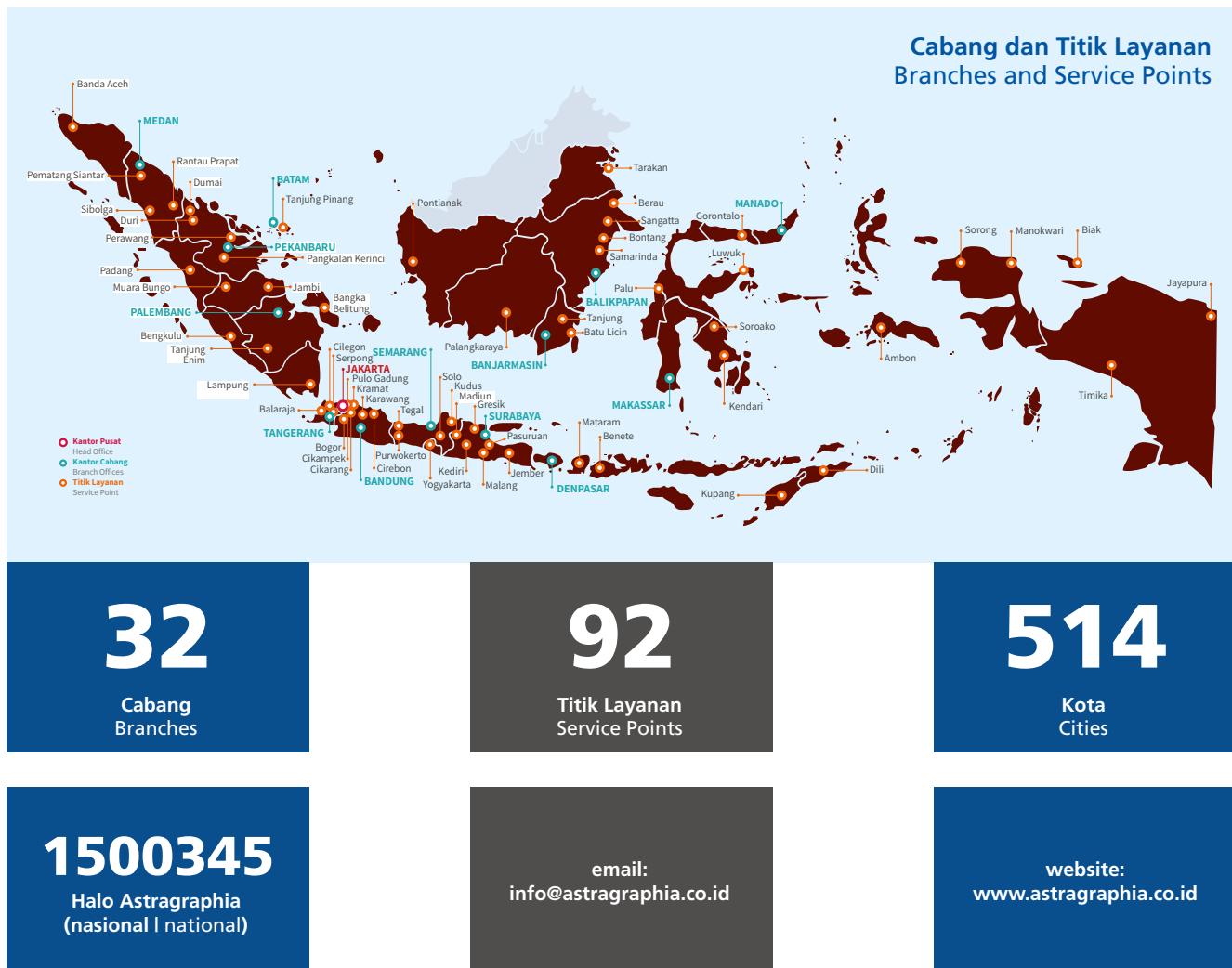
## Marketing and Service Network

Astragraphia operates an extensive offline and online service network to implement its market penetration strategy towards sustainable growth. Working toward increasing customer satisfaction, aftersales support is available from Astragraphia in the form of service contracts for product maintenance through the distribution network in addition to access for reporting product defects and other complaints by telephone and other online channels.



## Teknologi Informasi

Information Technology



AGIT menyediakan layanan pelanggan terintegrasi melalui *Customer Service Center* (CSC). Pelanggan juga mendapatkan dukungan tenaga ahli yang profesional melalui *Helpdesk*, serta jaminan kualitas layanan terbaik dengan rangkaian pilihan *Contract Maintenance*, *Preventive Maintenance*, dan *Operation Support* yang dilengkapi dengan garansi SLA (*Service Level Agreement*).

AGIT juga memiliki Integrated Operation Center (IOC), yakni fasilitas monitoring untuk *Customer*, *Network*, *Digital*, dan *Security*. IOC memungkinkan AGIT melakukan pengawasan melalui fasilitas *command center* yang terintegrasi dari jarak jauh, kegiatan pengawasan dilakukan secara *real time* selama 24 jam baik untuk perangkat yang berada di pelanggan ataupun perangkat yang berada di *cloud*.

AGIT provides integrated customer service through Customer Service Center (CSC). Customers can also access professional expert support through Helpdesk, and service quality guarantee with a selection of Contract Maintenance, Preventive Maintenance, and Application Support that is complemented by SLA (Service Level Agreement) warranty.

AGIT also has an Integrated Operation Center (IOC), which is a monitoring facility for Customers, Network, Digital, and Security. IOC allows AGIT to do monitoring activity through an integrated command center facility remotely, monitoring is carried out in real time for 24 hours both for devices that are on customers or devices that are in the cloud.

AXI mengandalkan *multi channel selling* secara *offline* melalui *direct sales, telesales, indirect channel, POP Rack* dan *In-house Store*, selain juga menyediakan akses digital untuk solusi layanan perkantoran secara *online*.

AXI relies on offline multi-channel selling through direct sales, telesales, indirect channel, POP Rack and In-house Store, simultaneously also providing digital access for online office service solutions.

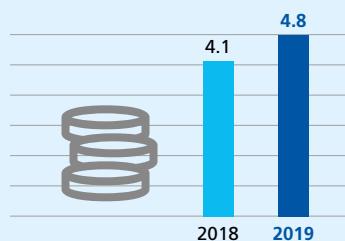
## Kinerja 2019 . 2019 Performance

Pada tahun 2019, Astragraphia menghadapi tantangan bisnis yang cukup berat, baik disebabkan oleh perlambatan pertumbuhan ekonomi maupun pergeseran perilaku konsumen serta tingkat persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Untuk merespons tantangan bisnis, Astragraphia berupaya mengoptimalkan potensi internal untuk memaksimalkan kontribusi pendapatan dari bisnis inti sekaligus mendorong pendapatan dari implementasi bisnis-bisnis baru.

In 2019, Astragraphia faced severe business challenges, both from sluggish economic conditions and shifts in consumer behavior as well as more intensive business competition. In response to these business challenges, Astragraphia sought to optimize its internal potentials to maximize revenue contributions from core businesses and simultaneously increasing revenue generation from new business portfolio.

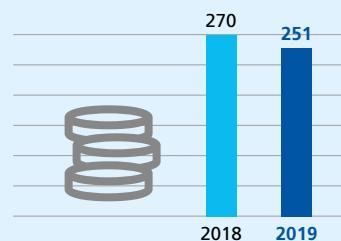
**Pendapatan Bersih (Rp triliun)**

Net Revenue (Rp trillion)



**Laba Bersih (Rp miliar)**

Net Income (Rp billion)



### Rencana Tahun 2020

Dalam menghadapi iklim bisnis yang semakin kompetitif, Astragraphia akan terus mendorong inovasi untuk meningkatkan kompetensi pada dua bisnis utama, yaitu *printing* dan *digital services*. Strategi ke depan akan memfokuskan pengembangan bisnis yang telah berjalan berdasarkan konsep mitra pilihan utama bagi prinsipal dan pelanggan. Astragraphia masih akan terus mengoptimalkan kontribusi pendapatan dan keuntungan dari bisnis inti melalui pendekatan layanan paket solusi serta akuisisi *competitor market*, namun juga mendorong pertumbuhan bisnis baru di area layanan *printing* dan digital. Astragraphia menyadari pentingnya peran sumber daya manusia untuk melanjutkan transformasi bisnis, sehingga memperkuat kompetensi sumber daya manusia menjadi salah satu agenda utama di tahun depan. Selain itu, Astragraphia juga akan terus berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan melalui tanggung jawab sosial perusahaan yang berfokus pada pilar pendidikan dan kelestarian lingkungan.

### Plans in 2020

In navigating more challenging business climate, Astragraphia will continuously promote innovation in competence enhancements for two core businesses: printing and digital services. The future strategy will focus on developing existing businesses based on the concept of Astragraphia becoming the partner of choice for both principals and customers. Astragraphia will continue to optimize the contribution of revenue and profit from its core business through the service package solution approach and the acquisition of competitor markets, but also encourage the growth of new businesses in the area of printing and digital services. Astragraphia realizes the importance of the role of human resources to continue business transformation, strengthening human resource competencies to be one of the main agenda next year. In addition, Astragraphia will also continue to contribute to sustainable development through corporate social responsibility that focuses on the pillars of education and environment.

# Properti

Property



**“ Astra Property semakin memperkuat reputasi sebagai perusahaan pengembang dan manajemen properti yang mampu mempersiapkan karya properti terbaik bangsa.**

Astra Property strengthened its reputation as a property developer and management company capable of delivering the nation's best property projects.

”

Sebagai pilar bisnis terbaru dalam Grup Astra, Astra Property berhasil meraih berbagai prestasi yang membanggakan di tahun 2019. Menghadapi situasi industri yang belum kondusif, lini bisnis properti, bersama dengan mitra strategis nasional dan internasional, terus membangun keunggulan portofolio yang terpadu dan terdiversifikasi. Bahkan, proyek-proyek properti yang telah beroperasi dan diluncurkan mampu meraih penghargaan pada acara Indonesia Property Awards 2019. Ajang penghargaan bergengsi ini merupakan bagian dari rangkaian program regional Asia Property Awards yang dimulai sejak 2005 di Asia dan sejak 2015 di Indonesia, untuk memberikan apresiasi bagi karya-karya terbaik industri properti, baik dari segi proyek properti, desain dan inovasi. Dari 49 penghargaan yang diberikan pada tahun 2019, Astra Property berhasil memenangkan 12 penghargaan serta 2 *high commendation*, termasuk di antaranya Astra Land Indonesia dinobatkan sebagai *Best Emerging Developer*.

As the newest business pillar in Astra Group, Astra Property successfully reached outstanding achievements in 2019. Facing unfavorable industry conditions, the property business line together with national and international strategic partners continued to build the strength of its comprehensive and diversified portfolio. In fact, property projects, which already operated and launched received recognition through the Indonesia Property Awards 2019. This prestigious award is part of the regional program Asia Property Awards, which was first established in 2005 in Asia and in 2015 in Indonesia, to honor the best projects in the real estate industry, in terms of property, design and innovation aspects. From 49 awards categories presented in 2019, Astra Property managed to win 12 awards and 2 high commendations, including Astra Land Indonesia named as the Best Emerging Developer.

## Tinjauan dan Prospek Industri

Dalam beberapa tahun terakhir, pelemahan kondisi perekonomian menjadi tantangan bagi perkembangan industri properti. Penurunan suku bunga yang cukup signifikan di tahun 2019 serta stimulus pelonggaran kebijakan kredit belum dapat memberikan dampak yang berarti, mengingat rangkaian kegiatan dan proses agenda politik nasional selama tahun 2019 berdampak pada sentimen masyarakat untuk berinvestasi pada aset properti. Terlebih lagi, fundamental industri properti juga masih mengalami berbagai tantangan, di antaranya kondisi *oversupply* ruang perkantoran serta ketatnya persaingan antar pengembang properti, khususnya pada segmen residensial.

Namun demikian, prospek industri properti ke depan masih baik dengan ditopang oleh meningkatnya jumlah populasi konsumen kelas menengah di Indonesia. Perbaikan berbagai sarana infrastruktur nasional juga turut berperan penting sebagai stimulus bagi pertumbuhan sektor properti, di antaranya melalui pembangunan properti di kawasan transit terpadu (*transit-oriented development – TOD*). Tahun 2019 ditandai dengan mulai beroperasinya fase 1 Moda Raya Terpadu (MRT) dan fase 1 Lintas Raya Terpadu (LRT) Jakarta. Khusus bagi MRT Jakarta yang telah lebih dulu beroperasi, dampaknya telah terlihat tidak hanya pada peningkatan nilai properti di kawasan pusat bisnis Thamrin dan Sudirman hingga daerah TB Simatupang dan Lebak Bulus yang telah terkoneksi, namun juga pada akselerasi pengembangan proyek-proyek TOD di sepanjang jalur tersebut. Secara nasional, mulai rampungnya proses pembangunan berbagai ruas dalam Jalan Tol Trans Jawa, serta jaringan tol di pulau besar lainnya sejak tahun 2019 hingga beberapa tahun ke depan juga membuka peluang berkembangnya sentra ekonomi baru serta potensi pembangunan properti pendukung yang dibutuhkan.

Berikut merupakan peta perkembangan bisnis properti di Indonesia ke depan:

1. Komersial – Perkantoran: Tingginya volume ruang perkantoran, diperkirakan terus menekan tingkat okupansi pada kawasan komersial perkantoran di Jakarta hingga beberapa tahun ke depan. Perkembangan pasar saat ini cenderung didorong oleh aktivitas relokasi kantor, di mana pihak penyewa dapat dengan leluasa memilih gedung-gedung baru yang menawarkan kualitas fitur dan sarana lebih baik dipadukan dengan tingkat harga sewa yang menguntungkan. Sedangkan pilihan lokasi yang menjadi primadona adalah kawasan yang berada dalam rute MRT dan LRT.

## Industry Review and Outlook

In recent years, weakening economic conditions challenged development in the property industry. A significant drop in interest rates in 2019 and stimulus to ease the credit policy could not produce a material impact, considering that a series of activities and processes related to the national political agenda throughout 2019 damped public appetite to invest in property assets. Further, there remained challenges in the fundamentals of the property industry, among others oversupply of office space and tight competition among property developers, particularly in the residential market segment.

However, the future growth prospects of the property industry remained well, supported by the growing middle class consumer population in Indonesia. The improvement of many national infrastructure assets also served as an important stimulus for the growth of the property sector, among others through transit-oriented development (TOD). 2019 marked the operations of both the Jakarta MRT section 1 and LRT section 1. Particularly for Jakarta MRT with earlier commercial schedule, its operation has created increased value of properties from the Thamrin and Sudirman business districts to the TB Simatupang and Lebak Bulus areas served by its initial route, and additionally spurred accelerated Transit Oriented Development (TOD) along the connected areas. In the national scope, the complete and continued construction of various sections of the Trans Java Toll Road network, along with ongoing progress of toll road networks on other major islands from 2019 up to the next few years, will also open opportunities for the development of new economic centers and other supporting property development.

The following is a map for property business development in Indonesia going forward:

1. Commercial – Office: Huge volume of office supply, are estimated to suppress occupancy rates in the Jakarta commercial office market over the next few years. Demand in the market is currently driven by existing tenants, who relocate their offices to newer buildings offering better quality features as well as more flexible terms and affordable lease rate. Preferred location will be areas that are passed by the MRT and LRT.

## Properti

### Property

2. Komersial – Ritel: Segmen komersial ritel di Jakarta masih menikmati tingkat okupansi yang stabil dengan peningkatan harga sewa yang cukup baik pada tahun 2019. Hal ini sebagai dampak dari moratorium pembangunan pusat perbelanjaan di ibu kota sejak tahun 2011 serta besarnya minat masyarakat akan pusat ritel yang berorientasi pada konsep komunitas dan gaya hidup. Tren ini telah mendorong evolusi kawasan ritel yang berekspansi pada ruang Food & Beverages (F&B) serta alokasi area untuk kegiatan olahraga dan bermain serta layanan masyarakat lainnya.
3. Residensial: Didorong oleh pertumbuhan masyarakat kelas menengah di Indonesia serta didukung akselerasi pembangunan sarana infrastruktur, pengembangan kawasan residensial saat ini terkonsentrasi pada lokasi daerah perkotaan. Khusus bagi masyarakat di ibu kota, solusi untuk hunian ideal adalah proyek kondominium yang menyediakan satuan unit lebih kecil dengan keunggulan harga lebih terjangkau dan lokasi strategis, khususnya yang terintegrasi dalam kawasan TOD dan ditunjang oleh sarana transportasi yang baik, seperti MRT, LRT dan jalan tol. Di sisi lain untuk menstimulus pertumbuhan segmen residensial premium, pada tahun 2019 diberlakukan insentif berupa pelonggaran pajak barang mewah dan super mewah.
2. Commercial – Retail: The commercial retail occupancy rate in Jakarta is still in stable condition, combined with steady upward lease rate in 2019. These favorable conditions are attributable to the retail moratorium occurring since 2011 in the capital city, as well as growing interest in the new concept of lifestyle centers, equipped for community and retail activities. This trend has pushed the evolution of retail space that expand on Food & Beverages (F&B) area and space allocation for sports and playground as well as other community services.
3. Residential: Growing middle class population in Indonesia and accelerated development of infrastructure have driven concentrated development of residential projects in city areas. Particularly for residents of the capital city, an attractive solution for ideal housing lies on condominium projects offering smaller, cheaper units in strategic locations, particularly TOD that is integrated with effective transportation solutions, such as the MRT, LRT, and toll road developments. On the other hand, a regulation designed as stimulus for growth of the premium residential market was issued in 2019, by relaxing the luxury and super luxury tax rates.



## Astra Property

### Astra Digital Initiative



**Pengembangan inisiatif digital Astra Property bertujuan mewujudkan *Digital Customer Experience* terbaik bagi pelanggan (*Digital Buying Experience*) dan calon pembeli (*Digital Marketing*), selain juga mendukung fungsi pengembangan dan operasional aset properti (*Digital Operation Excellence*) untuk menghadirkan portofolio *smart building* yang berkualitas dan terdepan di industri. Hingga saat ini, Astra Digital telah memiliki dua aplikasi seluler, yaitu **AstraProperty Sales**, yang memudahkan calon pelanggan untuk menelusuri produk-produk yang dikembangkan oleh Astra Property, dan **MyAstraProperty**, yang merupakan *digital touchpoint* bagi para pelanggan Astra Property.**

Developing digital initiatives at Astra Property aims to create the best Digital Customer Experience for customers (Digital Buying Experience) and potential buyers (Digital Marketing), in addition to support the development and operational functions of property assets (Digital Operation Excellence) in order to deliver a portfolio of high quality and notable smart buildings in the industry. Today, Astra Digital has two mobile applications, which are AstraProperty Sales, which provides convenience for potential buyers to browse products developed by Astra Property, and MyAstraProperty, which is a digital touchpoint for existing customers of Astra Property.



## Properti

### Property

Memasuki tahun keempat beroperasi sebagai lini bisnis yang mandiri, Astra Property terus memacu pertumbuhan bisnisnya sejalan dengan aspirasi untuk menjadi pengembang properti premium di Indonesia.

Untuk mewujudkan aspirasinya, Astra Property memprioritaskan strategi utamanya, yaitu menghadirkan standar kualitas pembangunan yang prima serta pengalaman pelanggan yang terbaik dalam rangka memaksimalkan kepuasan pelanggan untuk membangun *brand* Astra yang kuat di kalangan industri properti. Kapasitas finansial yang berkesinambungan serta dukungan kolaborasi dengan jajaran mitra strategis terkemuka di dalam dan luar negeri juga penting untuk memastikan aktivitas pengembangan proyek-proyek properti yang berkelanjutan. Diversifikasi pada portofolio properti memiliki bauran yang berimbang antara produk hunian terpilih yang menawarkan harga bersaing dan kawasan komersial yang menyediakan fasilitas ruang perkantoran dan ritel secara terintegrasi, serta dilengkapi dengan portofolio layanan pendukung yang memberi nilai tambah bagi setiap aset properti. Implementasi digitalisasi juga semakin intensif dilakukan untuk membangun ekosistem yang mampu memberi dukungan maksimal pada kegiatan operasional bisnis serta interaksi yang positif untuk menciptakan pengalaman yang terbaik bagi pelanggan.

Tantangan utama yang dihadapi pada tahun 2019 adalah lesunya segmen perkantoran dan hunian, di saat yang bersamaan kegiatan pemasaran secara intensif dilakukan untuk gedung Menara Astra yang telah rampung pembangunannya serta dua proyek hunian yang telah diluncurkan ke publik. Dalam menyikapi kondisi pasar yang kurang kondusif, Astra Property mengutamakan desain produk dengan ukuran dan penawaran harga yang selaras dengan kebutuhan pasar serta didukung rancangan strategi pemasaran yang komprehensif. Upaya lainnya untuk merespons kendala terkait kapasitas keuangan di antaranya dengan memberikan keringanan skema pembayaran dan menjalin kerja sama dengan jaringan bank dan institusi keuangan untuk memfasilitasi akses pembiayaan. Selain itu juga disediakan layanan pendukung nilai tambah yang tersedia secara eksklusif untuk konsumen Astra Property.

In the fourth year of operation as an independent business line, Astra Property continued to drive business growth in line with the aspiration to become the most preferred premium property developer in Indonesia.

To realize its aspirations, Astra Property prioritizes its main strategies, which is emphasizing prime quality development standards and best customer experience in order to maintaining high customer satisfaction and build a strong brand for Astra in the property industry. Strong financial capacity and collaborative support from leading domestic and international strategic partners are important to secure continuous property development. Diversification in the property portfolio promotes a harmonious balance of outstanding and competitively-priced residential products with intensive commercial portfolio offering integrated office and retail developments, also complemented by a mix of support services to create added value to each property asset. Digitalization is also more intensively implemented to build an ecosystem capable of establishing maximum support for operational excellence and positive interaction for the best customer experience.

The major challenges faced in 2019 are sluggish office market projection and residential sales, while intensive marketing activities started simultaneously for recently-constructed Menara Astra building and two other residential developments, which already launched to the public. In response to unfavorable market conditions, Astra Property focuses primarily on product design with product size and pricing that are consistent with market needs with supporting and comprehensive marketing strategies. Other efforts to answer constraints related to affordability also include ease on payment scheme and establish cooperation with the banks and other financial institutions to provide payment access. Also, there are value-added support services exclusively available to Astra Property customers.

## Portofolio Proyek Properti



47

Lantai  
Floors

72,500

sqm SGFA Leasable Area  
sqm SGFA Leasable Area

Alokasi Ruang Perkantoran (%)  
Office Space Allocation (%)



## Property Project Portfolio

### Perkantoran Menara Astra

Menara Astra Office Complex

Kepemilikan | Ownership:  
Astra International 100%

Lokasi | Location:  
Jalan Jendral Sudirman, Jakarta

Menara Astra merupakan gedung perkantoran yang dibangun sesuai standar premium *International Grade A Office* dengan *Green Mark Platinum*. Terletak di kawasan pusat bisnis Jakarta, Menara Astra didesain sebagai kawasan komersial yang eksklusif dan terintegrasi, dengan dilengkapi berbagai sarana berkualitas yaitu *convention hall* berkapasitas 1.000 orang serta fasilitas ritel pendukung dengan ketinggian tiga lantai.

Menara Astra is an office building built to the standards of International Grade A Office with Green Mark Platinum. Located in the central business district of Jakarta, Menara Astra is designed as an exclusive and integrated commercial area, complete with prime quality facilities, including a convention hall with a capacity of 1,000 people and a three-floor supporting retail area.

Tingkat Hunian | Occupancy

47% 75%

Kantor  
Office

F&B/Ritel  
F&B/Retail

BEST HIGH RISE OFFICE DEVELOPMENT

MENARA ASTRA BY ASTRA PROPERTY



**Properti**  
Property



## Apartemen Anandamaya Residences

Anandamaya Residences Apartment

Kepemilikan | Ownership:  
Astra International 60%, Hongkong Land 40%

Lokasi | Location:  
Jalan Jendral Sudirman, Jakarta

Anandamaya Residences menawarkan sebuah *luxury tower* dan dua *premium tower* untuk mewujudkan gaya hidup metropolitan. Terintegrasi dengan Menara Astra dalam kawasan seluas 2,4 hektar, hunian eksklusif ini selesai dibangun pada triwulan ketiga 2018 dan dilakukan serah terima kepada pihak pembeli tiga bulan lebih awal dari jadwal yang telah ditetapkan.

Anandamaya Residences offers a luxury tower and two premium towers to embody the prestige of the metropolitan lifestyle. Integrated with Menara Astra in an area of 2.4 hectares, this exclusive residence was completed in the third quarter of 2018 and was handed over to the customers three months earlier than the target schedule.





## Asya

Kepemilikan | Ownership:  
Astra Land Indonesia 67%, Modernland Realty Group 33%

Lokasi | Location:  
Cakung, Jakarta

Asya adalah kawasan perumahan skala kota (*township*) yang terletak di Jakarta Timur. Proyek residensial ini menawarkan konsumen kelas menengah kenyamanan kehidupan di kawasan danau, dengan menyediakan pilihan hunian ideal yang lengkap, termasuk perumahan tapak, apartemen, ruko dan vila di tepi danau (*lake villa*), dilengkapi dengan pusat komersial dan ruang terbuka untuk publik.

Asya is a residential township area located in East Jakarta. This residential project offers middle-class consumers the convenience of lakeside living, by providing an ideal choice of complete housing, including landed housing, apartments, shop houses and lake villas, complemented by commercial centers and open areas for the public.

**66.7**

hektar  
hectares

**15**

tahun pengembangan  
years development

**4**

clusters  
clusters

**522**

penawaran rumah  
houses offered

**77%**

terjual  
sold



## Properti

### Property



## Arumaya

Residensial | Residential

Kepemilikan | Ownership:

Astra International 60%, Hongkong Land 40%

Lokasi | Location:

TB Simatupang, Jakarta

Arumaya merupakan kawasan komersial *mixed-use* yang terintegrasi, terletak di Jakarta Selatan. Pada tahun 2019, properti ini diluncurkan kembali setelah dilakukan perubahan konsep melalui penggabungan proyek hunian Arumaya dengan kompleks perkantoran Samadista. Saat ini, kawasan perkantoran pada proyek Arumaya, terdiri dari Grha Asuransi Astra dengan ketinggian 10 lantai serta Menara FIF dengan 18 lantai dan sejak tahun 2019 juga dilengkapi dengan AstraLabs untuk memenuhi kebutuhan penyewaan ruang perkantoran privat dan *virtual*, ruang pertemuan, serta aula dengan kapasitas 75 orang. Sementara itu, proyek hunian modern ini didesain untuk memberikan fleksibilitas pilihan gedung apartemen dan *townhouse* eksklusif. Proses pembangunan kawasan hunian telah dimulai dengan *groundbreaking* pada bulan November 2018 dan target penyelesaian pada awal 2022.

Arumaya is an integrated mixed-use commercial area, located in South Jakarta. In 2019, this property was relaunched following a change in concept by merging of the Arumaya residential project with the Samadista office complex. Today, the office area in the Arumaya project consists of Grha Asuransi Astra with 10 floors and FIF Tower with 18 floors and since 2019 also added the facilities by AstraLabs for private office space, meeting rooms or virtual office needs, or event space that can cater up to 75 people. As for the residential component, it is a modern development designed to provide flexibility in high-rise apartments and exclusive townhouses. Construction activities have begun with groundbreaking in November 2018 and target for construction completion in early 2022.

**246**

apartemen mewah  
luxurious apartments

**16**

*townhouse* eksklusif  
exclusive townhouses

**25%**

terjual  
sold

**20,738**

sqm Leasable Office Area  
sqm Leasable Office Area



## LIVNG

Astra Living, atau juga dikenal dengan brand LIVNG, menawarkan solusi gaya hidup modern yang praktis dan berkualitas. Untuk mempersempit 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: Resell and Rent 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 in modern lifestyle solutions. To present the best work of design, LIVNG is partnering with Indonesia's remarkable interior designers. The range of personalized services that are 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: Resell and Rent apartment unit
- The Transporter by LIVNG: Private car, driver, and moving services

## Properti

Property



### RESTA Pendopo 456

RESTA Pendopo 456 adalah sebuah kolaborasi antara Astra Property dan Astra Infra, yang mempersembahkan konsep terbaru pusat ritel dan layanan sarana penunjang jalan tol yang eksklusif, praktis dan modern. Terletak berdekatan dengan kota Salatiga di km 456 pada ruas jalan tol Semarang-Solo, pembangunan properti yang sedang berjalan ini mendukung pengembangan UMKM di daerah sekitar.

RESTA Pendopo 456 is a collaboration of Astra Property and Astra Infra to deliver a new concept of exclusive, practical and modern retail center and motorway service area. Located in the vicinity of Salatiga on km 456 of the Semarang-Solo toll road, the construction of this property supports MSME development in the surrounding areas.

## Rencana Tahun 2020

Sebagai pemain baru pada industri properti, Astra Property akan terus berkembang untuk memperkuat *brand* dan portofolio yang dimiliki, dengan meluncurkan berbagai proyek-proyek menarik dan inovatif. Mengingat kondisi sektor properti yang belum bergairah, maka fokus pengembangan bisnis dalam beberapa tahun ke depan akan terkonsentrasi pada:

- Proyek residensial dan *mixed used* yang membidik konsumen kelas menengah sebagai segmen pasar dengan kebutuhan yang relatif stabil;
- Pengembangan kawasan komersial dan perkantoran untuk melengkapi portofolio properti yang terus berkembang; dan
- Pengembangan ritel yang berorientasi pada gaya hidup, khususnya di dalam kawasan properti yang telah dikelola oleh Astra Property, Astra Grup dan mitra strategis lainnya, termasuk pengembangan *rest area*.

## Plans in 2020

As a new player in the property industry, Astra Property plans to continue growth in order to strengthen the brand and portfolio ownership by launching various attractive and innovative projects. Considering that the property industry has yet to recover, the focus of business development in the next few years will be concentrated on:

- Residential and mixed used development targeting middle up consumers as the market segment where demand is relatively stable;
- Commercial and office development to complete the property portfolios that are continuously growing; and
- Lifestyle retail development, particularly centered in property developments that are managed by Astra Property, Astra Group and other strategic partners, such as the rest area development.

# Tinjauan Kinerja Keuangan

## Financial Performance Overview

Kinerja Grup Astra selama tahun 2019 terimbasi pelemahan konsumsi domestik dan rendahnya harga-harga komoditas, tetapi diuntungkan oleh peningkatan kinerja dari bisnis jasa keuangan dan kontribusi dari tambang emas Grup yang baru diakuisisi.

Berikut ini adalah pembahasan yang terperinci mengenai kinerja keuangan Grup Astra untuk tahun buku 2019 dibandingkan tahun buku 2018. Tinjauan keuangan ini disusun berdasarkan Laporan Keuangan Konsolidasian PT Astra International Tbk dan Entitas Anak untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2019 dan 2018, yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (anggota jaringan firma PricewaterhouseCoopers) dengan opini wajar dalam semua hal yang material.

### Kinerja Keuangan Komprehensif

### Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

#### Aset

##### Aset Lancar

Pada akhir tahun 2019, aset lancar menurun sebesar 2% dari Rp131,2 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp129,1 triliun. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh penurunan persediaan sebesar 8% menjadi Rp24,3 triliun dan penurunan piutang usaha sebesar 6% menjadi Rp29,4 triliun, yang diimbangi peningkatan piutang pembiayaan sebesar 7% menjadi Rp36,1 triliun.

##### Aset Tidak Lancar

Pada akhir tahun 2019, aset tidak lancar naik 4% dari Rp213,5 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp222,9 triliun. Kenaikan tersebut terutama disebabkan oleh kenaikan investasi pada ventura bersama dan entitas asosiasi sebesar 13% menjadi Rp45,7 triliun dan kenaikan aset tetap sebesar 8% menjadi Rp62,3 triliun.

Astra Group's full year result in 2019 was impacted by relatively weak domestic consumption and low commodity prices, but benefited from an improved performance from financial services and the strong contribution from the Group's newly acquired gold mine.

The following is a detailed discussion of the Group's financial performance for the financial year 2019 compared with 2018. 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 2019 and 2018, 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.

### Comprehensive Financial Performance

### Consolidated Statements of Financial Position

#### Assets

##### Current Assets

At the end of 2019, current assets decreased 2% from Rp131.2 trillion at the end of 2018 to Rp129.1 trillion. The decrease was mainly due to a decrease in inventories by 8% to Rp24.3 trillion and a decrease in trade receivables by 6% to Rp29.4 trillion, which was offset by an increase in financing receivables by 7% to Rp36.1 trillion.

##### Non-current Assets

At the end of 2019, non-current assets increased 4% from Rp213.5 trillion in 2018 to Rp222.9 trillion. The increase was mainly due to an increase in investments in joint ventures and associates by 13% to Rp45.7 trillion and an increase in fixed assets by 8% to Rp62.3 trillion.

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian (Rp miliar) Consolidated Statement of Financial Position (Rp billion)		Per 31 Desember As at 31 December		Perubahan Change	
		2019	2018	Rp	%
<b>Aset Lancar   Current Assets</b>					
Kas & Setara Kas   Cash & Cash Equivalents		24,330	25,193	(863)	-3%
Piutang Usaha – bersih   Trade Receivables - net		29,367	31,220	(1,853)	-6%
Piutang Pembiayaan – bersih   Financing Receivables - net		36,059	33,842	2,217	7%
Persediaan   Inventories		24,287	26,505	(2,218)	-8%
Aset Lancar Lainnya   Other Current Assets		15,015	14,420	595	4%
<b>Jumlah Aset Lancar   Total Current Assets</b>		<b>129,058</b>	<b>131,180</b>	<b>(2,122)</b>	<b>-2%</b>
<b>Aset Tidak Lancar   Non-current Assets</b>					
Piutang Usaha - bersih   Trade Receivables – net		179	6	173	2,883%
Piutang Pembiayaan - bersih   Financing Receivables - net		32,475	32,065	410	1%
Persediaan   Inventories		3,887	4,117	(230)	-6%
Investasi pada Ventura Bersama & Entitas Asosiasi Investments in Joint Ventures & Associates		45,683	40,358	5,325	13%
Properti Investasi   Investment Properties		7,552	8,504	(952)	-11%
Tanaman Produktif - bersih   Bearer Plants - net		6,991	7,049	(58)	-1%
Aset Tetap – bersih   Fixed Assets - net		62,337	57,733	4,604	8%
Properti Pertambangan - bersih   Mining Properties – net		13,831	15,889	(2,058)	-13%
Hak Konsesi – bersih   Concession Rights – net		8,429	7,383	1,046	14%
Goodwill dan Aset Takberwujud Lainnya   Goodwill and Other Intangible Assets		5,866	5,830	36	1%
Aset Tidak Lancar Lainnya   Other Non-current assets		35,670	34,597	1,073	3%
<b>Jumlah Aset Tidak Lancar   Total Non-current Assets</b>		<b>222,900</b>	<b>213,531</b>	<b>9,369</b>	<b>4%</b>
<b>Jumlah Aset   Total Assets</b>		<b>351,958</b>	<b>344,711</b>	<b>7,247</b>	<b>2%</b>

### Jumlah Aset

Jumlah aset tumbuh sebesar 2% dari Rp344,7 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp352,0 triliun pada 31 Desember 2019, sesuai tabel di atas.

### Total Assets

Total assets grew 2% from Rp344.7 trillion at the end of 2018 to Rp352.0 trillion as at 31 December 2019, as set out in the table above.

### Kas dan Setara Kas

Jumlah kas dan setara kas turun 3% dari Rp25,2 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp24,3 triliun pada akhir tahun 2019.

### Cash and Cash Equivalents

Cash and cash equivalents decreased 3% from Rp25.2 trillion at the end of 2018 to Rp24.3 trillion at the end of 2019.

### Piutang Usaha

Piutang usaha turun 5% menjadi Rp29,5 triliun pada akhir tahun 2019 (2018: Rp31,2 triliun), terutama dari penurunan volume bisnis mesin konstruksi.

### Trade Receivables

Trade receivables decreased 5% to Rp29.5 trillion at the end of 2019 (2018: Rp31.2 trillion), mainly due to a decline in construction machinery business volume.

### Piutang Pembiayaan

Piutang pembiayaan meningkat 4% dari Rp65,9 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp68,5 triliun.

### Financing Receivables

Financing receivables increased 4% from Rp65.9 trillion at the end of 2018 to Rp68.5 trillion.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

Portofolio piutang pembiayaan, terutama yang 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 2019 relatif stabil dibandingkan tahun lalu, yaitu Rp3,2 triliun. Secara persentase dari total piutang pembiayaan, total penyisihan menurun dari 4,6% menjadi 4,4%.

#### Persediaan

Persediaan menurun 8% dari Rp30,6 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp28,2 triliun, terutama dari bisnis alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi.

#### Aset Lancar Lainnya

Aset lancar lainnya terutama terdiri dari pajak dibayar dimuka dan piutang lancar lain-lain. Aset lancar lainnya naik dari Rp14,4 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp15,0 triliun, terutama disebabkan oleh kenaikan pajak dibayar dimuka dari Rp6,1 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp6,8 triliun.

#### Investasi pada Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi

Ventura bersama yang material milik Grup adalah Bank Permata, Astra Honda Motor dan Lintas Marga Sedaya, dengan kepemilikan efektif masing-masing sebesar 44,56%, 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 meningkat 13% dari Rp40,4 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp45,7 triliun.

#### Properti Investasi

Properti investasi sebesar Rp7,6 triliun pada akhir tahun 2019 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 akhir tahun 2019.

#### Aset Tetap

Aset tetap meningkat 8% dari Rp57,7 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp62,3 triliun, terutama disebabkan adanya penambahan alat berat di bisnis kontraktor penambangan.

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 2019 was relatively stable compared to the previous year at Rp3.2 trillion. As a percentage of total financing receivables, the provision level decreased from 4.6% to 4.4%.

#### Inventories

Inventories decreased by 8% from Rp30.6 trillion at the end of 2018 to Rp28.2 trillion, mainly from the heavy equipment, mining, construction and energy business.

#### Other Current Assets

Other current assets mainly comprised prepaid taxes and other current receivables. Other current assets increased from Rp14.4 trillion at the end of 2018 to Rp15.0 trillion, primarily due to an increase in prepaid taxes from Rp6.1 trillion at the end of 2018 to Rp6.8 trillion.

#### Investments in Joint Ventures and Associates

The material joint ventures of the Group are Permata Bank, Astra Honda Motor and Lintas Marga Sedaya, with effective ownership interests of 44.56%, 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 increased 13% from Rp40.4 trillion at the end of 2018 to Rp45.7 trillion.

#### Investment Properties

Investment properties totaled Rp7.6 trillion at the end of 2019, 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 at the end of 2019.

#### Fixed Assets

Fixed assets increased 8% from Rp57.7 trillion at the end of 2018 to Rp62.3 trillion, primarily due to the addition of heavy equipment in the mining contracting business.

### Properti Pertambangan

Properti pertambangan 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 sampai dengan 2042. Properti pertambangan menurun 13% menjadi Rp13,8 triliun pada akhir tahun 2019, terutama disebabkan oleh amortisasi.

### 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 sepanjang 40,5km) dan Marga Mandalasakti (yang memegang konsesi atas jalan tol Tangerang-Merak sepanjang 72,5km) akan berakhir masing-masing pada tahun 2055 dan 2059. Hak konsesi naik 14% menjadi Rp8,4 triliun pada akhir tahun 2019, terutama dari Marga Mandalasakti.

### Goodwill dan Aset Takberwujud Lainnya

Goodwill dan aset takberwujud lainnya sedikit meningkat dari Rp5,8 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp5,9 triliun.

### Aset Tidak Lancar Lainnya

Aset tidak lancar lainnya terdiri dari piutang lain-lain tidak lancar, investasi lain-lain, aset pajak tangguhan, pajak dibayar dimuka dan biaya eksplorasi dan pengembangan tangguhan, yang naik 3% dari Rp34,6 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp35,7 triliun. Peningkatan aset tidak lancar lainnya ini terutama disebabkan oleh penambahan investasi Perseroan di Gojek.

## Liabilitas dan Ekuitas

### Liabilitas Jangka Pendek

Liabilitas jangka pendek turun 14% dari Rp116,5 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp100,0 triliun. Komponen terbesar dari liabilitas jangka pendek adalah pinjaman dan utang usaha.

### Liabilitas Jangka Panjang

Liabilitas jangka panjang meningkat 21% dari Rp53,9 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp65,2 triliun. Sebagian besar dari liabilitas jangka panjang adalah utang jangka panjang, yang utamanya berkaitan dengan usaha jasa keuangan Grup Astra.

### 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 to 2042. Mining properties decreased by 13% to Rp13.8 trillion at the end of 2019, mainly due to amortisation.

### 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 40.5km Jombang-Mojokerto toll road concession) and Marga Mandalasakti (which holds the 72.5km Tangerang-Merak toll road concession), will expire in 2055 and 2059, respectively. Concession rights increased 14% to Rp8.4 trillion at the end of 2019, primarily due to Marga Mandalasakti.

### Goodwill and Other Intangible Assets

Goodwill and other intangible assets increased slightly from Rp5.8 trillion at the end of 2018 to Rp5.9 trillion.

### Other Non-current Assets

Other non-current assets, which consist of other non-current receivables, other investments, deferred tax assets, prepaid taxes and deferred exploration and development expenditure increased by 3% from Rp34.6 trillion at the end of 2018 to Rp35.7 trillion. The increase in other non-current assets is mainly due to the Company's additional investment in Gojek.

## Liabilities and Equity

### Current Liabilities

Current liabilities decreased by 14% from Rp116.5 trillion at the end of 2018 to Rp100.0 trillion. The largest components of current liabilities were borrowings and trade payables.

### Non-current Liabilities

Non-current liabilities increased 21% from Rp53.9 trillion at the end of 2018 to Rp65.2 trillion. Long-term debt, which accounted for the majority of non-current liabilities, predominantly related to the Group's financial services businesses.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

#### Jumlah Liabilitas

Pada akhir tahun 2019, jumlah liabilitas sebesar Rp165,2 triliun, turun 3% dari Rp170,3 triliun pada tanggal 31 Desember 2018.

#### Ekuitas

Jumlah ekuitas meningkat 7% dari Rp174,4 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp186,8 triliun pada akhir tahun 2019. Kenaikan jumlah ekuitas terutama berasal dari peningkatan laba ditahan sebesar 10% menjadi Rp140,5 triliun (2018: Rp127,7 triliun).

Tabel berikut menggambarkan posisi liabilitas dan ekuitas Grup:

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian (Rp miliar) Consolidated Statement of Financial Position (Rp billion)	Per 31 Desember As at 31 December		Perubahan Change	
	2019	2018	Rp	%
<b>Liabilitas Jangka Pendek   Current Liabilities</b>				
Pinjaman Jangka Pendek   Short-term Borrowings	15,427	19,588	(4,161)	-21%
Utang Usaha   Trade Payables	30,087	41,881	(11,794)	-28%
Bagian Jangka Pendek dari Utang Jangka Panjang Current Portion of Long-term Debt	26,325	25,941	384	1%
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya   Other Current Liabilities	28,123	29,057	(934)	-3%
<b>Jumlah Liabilitas Jangka Pendek   Total Current Liabilities</b>	<b>99,962</b>	<b>116,467</b>	<b>(16,505)</b>	<b>-14%</b>
<b>Liabilitas Jangka Panjang   Non-current Liabilities</b>				
Utang Jangka Panjang - bersih setelah dikurangi Bagian Jangka Pendek Long-term Debt - net of Current Portion	50,549	40,385	10,164	25%
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya   Other Non-current Liabilities	14,684	13,496	1,188	9%
<b>Jumlah Liabilitas Jangka Panjang   Total Non-current Liabilities</b>	<b>65,233</b>	<b>53,881</b>	<b>11,352</b>	<b>21%</b>
<b>Jumlah Liabilitas   Total Liabilities</b>	<b>165,195</b>	<b>170,348</b>	<b>(5,153)</b>	<b>-3%</b>
<b>Jumlah Ekuitas   Total Equity</b>	<b>186,763</b>	<b>174,363</b>	<b>12,400</b>	<b>7%</b>
<b>Jumlah Liabilitas dan Ekuitas   Total Liabilities and Equity</b>	<b>351,958</b>	<b>344,711</b>	<b>7,247</b>	<b>2%</b>

#### Pinjaman Jangka Pendek

Pinjaman jangka pendek menurun sebesar 21% dari Rp19,6 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp15,4 triliun, terutamanya berasal dari bisnis alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi Grup.

#### Utang Usaha

Utang usaha, yang menurun 28% dari Rp41,9 triliun pada akhir tahun 2018 menjadi Rp30,1 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.

#### Total Liabilities

At the end of 2019, total liabilities stood at Rp165.2 trillion, a 3% decrease from Rp170.3 trillion as at 31 December 2018.

#### Equity

Total equity increased 7% from Rp174.4 trillion at the end of 2018 to Rp186.8 trillion at the end of 2019. The increase in total equity was primarily attributable to an increase in retained earnings by 10% to Rp140.5 trillion (2018: Rp127.7 trillion).

The following table describes the position of liabilities and equity of the Group:

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian (Rp miliar) Consolidated Statement of Financial Position (Rp billion)	Per 31 Desember As at 31 December		Perubahan Change	
	2019	2018	Rp	%
<b>Liabilitas Jangka Pendek   Current Liabilities</b>				
Pinjaman Jangka Pendek   Short-term Borrowings	15,427	19,588	(4,161)	-21%
Utang Usaha   Trade Payables	30,087	41,881	(11,794)	-28%
Bagian Jangka Pendek dari Utang Jangka Panjang Current Portion of Long-term Debt	26,325	25,941	384	1%
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya   Other Current Liabilities	28,123	29,057	(934)	-3%
<b>Jumlah Liabilitas Jangka Pendek   Total Current Liabilities</b>	<b>99,962</b>	<b>116,467</b>	<b>(16,505)</b>	<b>-14%</b>
<b>Liabilitas Jangka Panjang   Non-current Liabilities</b>				
Utang Jangka Panjang - bersih setelah dikurangi Bagian Jangka Pendek Long-term Debt - net of Current Portion	50,549	40,385	10,164	25%
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya   Other Non-current Liabilities	14,684	13,496	1,188	9%
<b>Jumlah Liabilitas Jangka Panjang   Total Non-current Liabilities</b>	<b>65,233</b>	<b>53,881</b>	<b>11,352</b>	<b>21%</b>
<b>Jumlah Liabilitas   Total Liabilities</b>	<b>165,195</b>	<b>170,348</b>	<b>(5,153)</b>	<b>-3%</b>
<b>Jumlah Ekuitas   Total Equity</b>	<b>186,763</b>	<b>174,363</b>	<b>12,400</b>	<b>7%</b>
<b>Jumlah Liabilitas dan Ekuitas   Total Liabilities and Equity</b>	<b>351,958</b>	<b>344,711</b>	<b>7,247</b>	<b>2%</b>

#### Short Term Borrowings

Short term borrowings decreased 21% from Rp19.6 trillion at the end of 2018 to Rp15.4 trillion, largely from the Group's heavy equipment, mining, construction and energy businesses.

#### Trade Payables

Trade payables, which decreased 28% from Rp41.9 trillion at the end of 2018 to Rp30.1 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.

### Pinjaman Jangka Panjang

Utang jangka panjang, termasuk porsi yang akan jatuh tempo dalam waktu satu tahun, meningkat 16% menjadi Rp76,9 triliun pada akhir tahun 2019. Dari jumlah tersebut, 48% (2018: 42%) adalah pinjaman sindikasi bank, 28% (2018: 36%) adalah obligasi, 23% (2018: 21%) adalah pinjaman bilateral dari bank, dan sisanya adalah pinjaman dari pihak selain bank dan utang sewa pembiayaan. Perseroan tidak menjamin pelunasan surat utang entitas anak.

## Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian

### Long-term Debt

Long-term debt, inclusive of the current portion, increased 16% to Rp76.9 trillion at the end of 2019. Of the total amount, 48% (2018: 42%) were syndicated bank loans, 28% (2018: 36%) were bonds, 23% (2018: 21%) were bilateral loans from banks, while the rest were non-bank loans and obligations under finance leases. The Company does not guarantee the repayment of debt of any of its subsidiaries.

## 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	
	2019	2018	Rp	%
Pendapatan Bersih   Net Revenue	237,166	239,205	(2,039)	-1%
Beban Pokok Pendapatan   Cost of Revenue	(186,927)	(188,436)	1,509	-1%
Laba Bruto   Gross Profit	50,239	50,769	(530)	-1%
Beban Usaha   Operating Expense	(24,055)	(23,901)	(154)	1%
Biaya Keuangan - bersih   Finance Costs - net	(2,429)	(1,246)	(1,183)	95%
Kerugian Selisih Kurs - bersih   Foreign Exchange Losses - net	(57)	(87)	30	-34%
Bagian atas Hasil Bersih Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi Share of Results of Joint Ventures and Associates	7,087	7,036	51	1%
Pendapatan Lain Lain - bersih   Other Income – net	3,269	2,424	845	35%
Laba Sebelum Pajak Penghasilan   Profit Before Income Tax	34,054	34,995	(941)	-3%
Beban Pajak Penghasilan   Income Tax Expenses	(7,433)	(7,623)	190	-2%
Laba Tahun Berjalan   Profit for the Year	26,621	27,372	(751)	-3%
Laba yang diatribusikan kepada:   Profit Attributable to:				
- Pemilik Entitas Induk   Owners of the Parent	21,707	21,673	34	0%
- Kepentingan Nonpengendali   Non-controlling Interests	4,914	5,699	(785)	-14%
Penghasilan Komprehensif Lain, setelah pajak Other Comprehensive Income, net of tax	(3,342)	1,478	(4,820)	N/A
Jumlah Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Total Comprehensive Income for the Year	23,279	28,850	(5,571)	-19%
Laba per Saham (dalam satuan Rupiah)   Earnings per Share (in full Rupiah)	536	535	1	0%

### Pendapatan Bersih

Pendapatan bersih konsolidasian Grup pada tahun 2019 menurun 1% menjadi Rp237,2 triliun, yang terutama disebabkan oleh penurunan pendapatan dari divisi otomotif dan agribisnis, yang mana penurunan tersebut lebih besar daripada peningkatan pendapatan dari divisi jasa keuangan serta infrastruktur dan logistik.

### Net Revenue

The Group's consolidated net revenue for the year decreased by 1% to Rp237.2 trillion, mainly due to lower revenue from its automotive and agribusiness divisions, which more than offset higher revenue from its financial services and infrastructure and logistic divisions.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

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.

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 of the performance of the Group's business lines is provided under the Business Review subsection, following this sub-section.

Pendapatan Bersih (Rp miliar) Net Revenue (Rp billion)	Untuk tahun yang berakhir 31 Desember For the years ended 31 December		Perubahan Change
	2019	2018	
Otomotif   Automotive	103,341	105,976	-2%
Jasa Keuangan   Financial Services	20,259	19,286	5%
Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy	84,071	84,490	0%
Agribisnis   Agribusiness	17,453	19,084	-9%
Infrastruktur dan Logistik   Infrastructure and Logistics	7,356	6,572	12%
Teknologi Informasi   Information Technology	4,366	3,652	20%
Properti   Property	320	145	121%
<b>Pendapatan Bersih   Net Revenue</b>	<b>237,166</b>	<b>239,205</b>	<b>-1%</b>

#### Beban Pokok Pendapatan

Beban pokok pendapatan tahun 2019 turun 1% menjadi Rp186,9 triliun, seiring dengan penurunan jumlah pendapatan.

#### Laba Bruto dan Margin Laba Bruto

Laba bruto Grup menurun sebesar 1% dari Rp50,8 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp50,2 triliun, seiring penurunan pendapatan bersih. Margin laba bruto Grup stabil sebesar 21,2% dibandingkan dengan tahun lalu.

#### Beban Usaha

Beban penjualan sedikit menurun dari Rp10,1 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp10,0 triliun. Beban umum dan administrasi sedikit meningkat dari Rp13,8 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp14,1 triliun, terutama dikarenakan peningkatan biaya karyawan.

#### Bagian atas Hasil Bersih Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi

Grup mencatatkan 1% kenaikan bagian atas hasil bersih ventura bersama dan entitas asosiasi menjadi Rp7,1 triliun (2018: Rp7,0 triliun), terutama karena peningkatan kinerja Bank Permata.

#### Laba Tahun Berjalan

Laba tahun berjalan Grup selama tahun 2019 tercatat sebesar Rp26,6 triliun, turun 3% dibandingkan Rp27,4 triliun yang dibukukan selama tahun 2018.

#### Cost of Revenue

Cost of revenue during 2019 decreased 1% to Rp186.9 trillion, in line with the decrease in revenue.

#### Gross Profit and Gross Margin

The Group's gross profit decreased 1% from Rp50.8 trillion in 2018 to Rp50.2 trillion, in line with the lower net revenue. The Group's gross margin was stable at 21.2% compared to the previous year.

#### Operating Expenses

Selling expenses decreased slightly from Rp10.1 trillion in 2018 to Rp10.0 trillion. General and administrative expenses increased slightly from Rp13.8 trillion in 2018 to Rp14.1 trillion, mainly due to higher employee expenses.

#### Share of Results of Joint Ventures and Associates

The Group's share of results of joint ventures and associates increased 1% to Rp7.1 trillion (2018: Rp7.0 trillion), mainly due to the improved performance of Permata Bank.

#### Profit for the Year

The Group's profit for the year in 2019 was Rp26.6 trillion, a 3% decrease compared to Rp27.4 trillion recorded in 2018.

### Laba yang Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk

Pada tahun 2019, Grup mencetak laba yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp21,7 triliun, stabil dibandingkan tahun 2018.

### Penghasilan Komprehensif Lain

Penghasilan komprehensif lain setelah pajak pada tahun 2019 adalah rugi bersih Rp3,3 triliun, dibandingkan dengan laba bersih Rp1,5 triliun pada tahun 2018.

### Jumlah Penghasilan Komprehensif

Jumlah penghasilan komprehensif pada tahun 2019 adalah Rp23,3 triliun, lebih rendah 19% dibandingkan Rp28,9 triliun pada tahun 2018.

### Laba per Saham

Laba dasar dan dilusian per saham pada tahun 2019 sebesar Rp536, sedikit meningkat dibandingkan tahun 2018, yaitu Rp535.

### Tinjauan Segmen Bisnis

Berikut ini adalah pembahasan kinerja keuangan Grup berdasarkan aktivitas bisnis pada tahun 2019.

Laba yang diatribusikan kepada pemegang saham Astra berdasarkan segmen bisnis untuk periode dua tahun terakhir disajikan pada tabel berikut:

	Untuk tahun yang berakhir 31 Desember For the years ended 31 December		Perubahan Change %
	2019	2018	
Otomotif   Automotive	8,396	8,518	-1%
Jasa Keuangan   Financial Services	5,864	4,815	22%
Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi   Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy	6,711	6,630	1%
Agribisnis   Agribusiness	168	1,146	-85%
Infrastruktur dan Logistik   Infrastructure and Logistics	292	196	49%
Teknologi Informasi   Information Technology	193	208	-7%
Properti   Property	83	160	-48%
<b>Laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk</b> Profit attributable to owners of the parent	<b>21,707</b>	<b>21,673</b>	<b>0%</b>

### Profit Attributable to Owners of the Parent

In 2019, the Group recorded profit attributable to owners of the parent of Rp21.7 trillion, which remained stable compared with 2018.

### Other Comprehensive Income

Total other comprehensive income after tax in 2019 was a net loss of Rp3.3 trillion, compared to a net income of Rp1.5 trillion in 2018.

### Total Comprehensive Income

Total comprehensive income in 2019 was Rp23.3 trillion, 19% lower compared to Rp28.9 trillion in 2018.

### Earnings per Share

Earnings per share, both basic and diluted, in 2019 was Rp536, slightly higher compared with 2018, at Rp535.

### Business Segment Review

The following is a discussion of the Group's financial performance by business activity in 2019.

Profit attributable to Astra's shareholders by business segment for the past two years is set out in the table below:

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

#### Otomotif

Pada tahun 2019, pendapatan bersih dari divisi otomotif Grup mencapai Rp103,3 triliun, turun 2% dari Rp106,0 triliun pada tahun 2018. Pendapatan bersih dari divisi otomotif Grup memberikan kontribusi sebesar 44% dari total pendapatan bersih Grup untuk tahun 2019 (2018: 44%).

Laba bersih dari divisi otomotif Grup lebih rendah 1% menjadi Rp8,4 triliun (2018: Rp8,5 triliun), terdiri dari Rp2,4 triliun (2018: Rp1,8 triliun) kontribusi Perusahaan dan anak perusahaannya serta Rp6,0 triliun (2018: Rp6,7 triliun) dari ventura bersama dan entitas asosiasi di bidang otomotif. Penurunan laba bersih terutama disebabkan oleh penurunan volume penjualan mobil dan meningkatnya biaya-biaya produksi, yang sebagian diimbangi oleh kenaikan volume penjualan sepeda motor.

Pada tahun 2019, penjualan mobil secara nasional mencapai 1,03 juta unit, menurun 11% dibandingkan tahun 2018. Penjualan mobil Astra lebih rendah 8% menjadi 536.000 unit, dengan pangsa pasar yang meningkat dari 51% menjadi 52%.

Penjualan sepeda motor secara nasional meningkat 2% menjadi 6,5 juta unit pada tahun 2019. Penjualan Astra Honda Motor (AHM) di pasar domestik meningkat 3% menjadi 4,9 juta unit, dengan pangsa pasar sebesar 76%, sedikit meningkat dibandingkan tahun 2018, yaitu 75%.

Bisnis komponen otomotif Grup yang dikelola Astra Otoparts melaporkan peningkatan laba bersih 21% menjadi Rp740 miliar, terutama disebabkan oleh kenaikan pendapatan penjualan pasar suku cadang pengganti (REM/replacement market) dan penurunan biaya produksi.

#### Jasa Keuangan

Divisi jasa keuangan Grup mencatat pendapatan bersih sebesar Rp20,3 triliun, naik 5% dari Rp19,3 triliun pada tahun 2018. Pendapatan bersih dari divisi jasa keuangan memberikan kontribusi sebesar 9% terhadap pendapatan bersih Grup pada tahun 2019 (2018: 8%).

Laba bersih divisi jasa keuangan Grup meningkat 22% menjadi Rp5,9 triliun pada tahun 2019. Kenaikan ini terutama disebabkan oleh portofolio pembiayaan yang lebih besar dan membaiknya kredit bermasalah.

Kontribusi laba bersih dari perusahaan pembiayaan mobil Grup meningkat 29% menjadi Rp1,5 triliun, terutama disebabkan oleh menurunnya kerugian atas kredit

#### Automotive

In 2019, net revenue from the Group's automotive division amounted to Rp103.3 trillion, a 2% decrease from Rp106.0 trillion in 2018. Net revenue of the Group's automotive division contributed 44% of the total Group's net revenue in 2019 (2018: 44%).

Net income from the Group's automotive division was 1% lower at Rp8.4 trillion (2018: Rp8.5 trillion), comprising Rp2.4 trillion (2018: Rp1.8 trillion) from the Company and its subsidiaries and Rp6.0 trillion (2018: Rp6.7 trillion) from its automotive joint ventures and associates. The lower net income was mainly due to lower car sales volumes and increased manufacturing costs, partly offset by higher motorcycle sales volumes.

The wholesale market for cars in 2019 was 1.03 million units, 11% lower compared to 2018. Astra's car sales were 8% lower at 536,000 units, with market share increasing from 51% to 52%.

The wholesale market for motorcycles increased by 2% to 6.5 million units in 2019. Astra Honda Motor's domestic sales increased by 3% to 4.9 million units, with its market share up slightly from 75% to 76%.

The Group's automotive components business managed by Astra Otoparts reported net income 21% higher at Rp740 billion, mainly due to higher revenue from the replacement market and lower production costs.

#### Financial Services

The Group's financial services division recorded net revenue of Rp20.3 trillion, a 5% increase from Rp19.3 trillion in 2018. Net revenue of the financial services division contributed 9% to the Group's net revenue in 2019 (2018: 8%).

Net income from the Group's financial services division increased 22% to Rp5.9 trillion in 2019. This increase was mainly due to a larger loan portfolio and an improvement in non-performing loans.

The net income contribution from the Group's car-focused finance companies increased by 29% to Rp1.5 trillion, mainly due to lower non-performing loan losses. The net income

bermasalah. Kontribusi laba bersih dari Federal International Finance (FIF) yang fokus pada pembiayaan sepeda motor meningkat 11% menjadi Rp2,6 triliun, yang mencerminkan portofolio pembiayaan yang lebih besar. Secara keseluruhan, bisnis pembiayaan konsumen Grup mengalami peningkatan nilai pembiayaan sebesar 8% menjadi Rp87 triliun.

Kontribusi laba bersih dari unit usaha pembiayaan alat berat Grup naik sebesar 14% menjadi Rp98 miliar, dengan provisi kerugian pinjaman yang lebih rendah. Total pembiayaan turun 18% menjadi Rp4,3 triliun.

Bank Permata, yang 44,6% sahamnya dimiliki Astra, mencatat kenaikan laba bersih sebesar 66% menjadi Rp1,5 triliun, yang terutama disebabkan oleh peningkatan pendapatan dan penurunan biaya provisi, sebagai akibat peningkatan kualitas pinjaman dan pemulihan dari kredit bermasalah. Rasio kredit bermasalah kotor (*gross NPL*) dan rasio kredit bermasalah bersih (*net NPL*) meningkat menjadi masing-masing 2,8% dan 1,3% pada akhir tahun 2019 dibandingkan 4,4% dan 1,7% pada akhir tahun 2018.

Asuransi Astra Buana (Asuransi Astra), perusahaan asuransi umum Grup, mencatat peningkatan laba bersih sebesar 4% menjadi Rp1,1 triliun, terutama disebabkan peningkatan keuntungan hasil investasi. Sepanjang tahun 2019, perusahaan patungan asuransi jiwa Grup, Astra Aviva Life (Astra Life) menambah lebih dari 1.203.000 nasabah baru asuransi jiwa perorangan dan lebih dari 188.000 nasabah baru asuransi program kesejahteraan karyawan.

#### Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Divisi alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi mencatat pendapatan bersih sebesar Rp84,1 triliun pada tahun 2019, sedikit menurun dari Rp84,5 triliun di tahun 2018. Hal ini mencerminkan 35% terhadap pendapatan bersih Grup untuk tahun 2019 (2018: 35%). Penurunan ini terutama disebabkan oleh pendapatan penjualan alat berat dan kontrak penambangan yang turun dan diimbangi dengan kontribusi pendapatan tambang emas yang baru diakuisisi. Laba bersih divisi alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi Grup meningkat 1% menjadi Rp6,7 triliun.

Pada bisnis mesin konstruksi, penjualan alat berat Komatsu menurun 40% menjadi 2.926 unit, di mana pendapatan dari suku cadang dan jasa pemeliharaan juga menurun. Bisnis kontraktor penambangan yang sepenuhnya dimiliki Grup, Pamapersada Nusantara, mencatat kenaikan volume pengupasan lapisan tanah (*overburden removal*) sebesar 1% menjadi 989 juta bank cubic metres (bcm) serta peningkatan

contribution from motorcycle-focused Federal International Finance was 11% higher at Rp2.6 trillion, reflecting a larger loan portfolio. The Group's consumer finance businesses overall saw an 8% increase in the amount financed to Rp87 trillion.

The net income contribution from the Group's heavy equipment-focused finance operations increased by 14% to Rp98 billion, with lower loan loss provisions. The amount financed decreased by 18% to Rp4.3 trillion.

Permata Bank, in which Astra holds a 44.6% interest, reported a 66% increase in net income to Rp1.5 trillion, mainly due to improved revenue and lower loan impairment levels, attributable to improved loan quality and recoveries from non-performing loans. The Bank's gross and net non-performing loan ratios improved to 2.8% and 1.3%, respectively, compared to 4.4% and 1.7% at the end of 2018.

Asuransi Astra Buana, the Group's general insurance company, reported net income 4% higher at Rp1.1 trillion, mainly due to increased investment income. During 2019, the Group's life insurance joint venture, Astra Aviva Life, acquired more than 1,203,000 new individual life customers and more than 188,000 new participants for its corporate employee benefits programmes.

#### Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

The heavy equipment, mining, construction and energy division recorded net revenue of Rp84.1 trillion in 2019, a slight decrease from Rp84.5 trillion in 2018. This represented 35% of the Group's net revenue in 2019 (2018: 35%). This decrease was mainly due to lower revenue of heavy equipment sales and mining contracting, which more than offset the revenue contribution of the newly acquired gold mine. Net income from the Group's heavy equipment, mining, construction and energy division increased 1% to Rp6.7 trillion.

In the construction machinery business, Komatsu heavy equipment sales decreased 40% to 2,926 units, while parts and service revenues were also lower. The mining contracting operations of wholly-owned Pamapersada Nusantara recorded a 1% increase in overburden removal volume at 989 million bank cubic metres (bcm) and 5% higher coal production at 131 million tonnes. United

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

produksi batu bara sebesar 5% menjadi 131 juta ton. Anak usaha United Tractors mencatatkan peningkatan penjualan batu bara sebesar 21% menjadi 8,5 juta ton, termasuk penjualan *coking coal* sebesar 1,2 juta ton. Agincourt Resources, yang 95% sahamnya dimiliki oleh UT, melaporkan penjualan emas 410.000 ons pada tahun 2019.

Perusahaan kontraktor umum yang 50,1% sahamnya dimiliki UT, Acset Indonusa, melaporkan kerugian bersih sebesar Rp1,1 triliun, dibandingkan laba bersih sebesar Rp18 miliar pada tahun 2018, yang terutama disebabkan oleh kenaikan biaya proyek dan pendanaan atas beberapa kontrak yang sedang berjalan. Penambahan proyek-proyek konstruksi baru senilai Rp1,7 triliun berhasil diperoleh sepanjang tahun 2019.

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, yang dijadwalkan mulai beroperasi pada tahun 2021.

#### Agribisnis

Segmen agribisnis di bawah operasional Astra Agro Lestari (AAL), yang dimiliki oleh Grup sebesar 79,7%, mencatat penurunan pendapatan bersih sebesar 9% menjadi Rp17,5 triliun (2018: Rp19,1 triliun). Divisi agribisnis menyumbangkan 7% terhadap pendapatan bersih Grup di tahun 2019 (2018: 8%). Laba bersih dari segmen agribisnis Grup tercatat turun 85% menjadi Rp168 miliar, terutama disebabkan oleh penurunan harga minyak kelapa sawit rata-rata sebesar 8% menjadi Rp6.689/kg dibandingkan dengan tahun 2018. Volume penjualan minyak kelapa sawit dan produk turunannya meningkat sebesar 3% menjadi 2,3 juta ton.

#### Infrastruktur dan Logistik

Pendapatan bersih dari divisi infrastruktur dan logistik Grup meningkat 12% menjadi Rp7,4 triliun pada tahun 2019 (2018: Rp6,6 triliun). Divisi ini berkontribusi sebesar 3% terhadap pendapatan bersih Grup di tahun 2019 (2018: 3%).

Segmen infrastruktur dan logistik Grup mencatat kenaikan laba bersih sebesar 49% menjadi Rp292 miliar pada tahun 2019, terutama karena peningkatan pendapatan dari jalan tol yang telah beroperasi.

Tractors' coal mining subsidiaries reported a 21% increase in coal sales to 8.5 million tonnes, including sales of 1.2 million tonnes of coking coal. Agincourt Resources, 95%-owned by UT, reported gold sales of 410,000 oz in 2019.

Acset Indonusa, United Tractors' 50.1%-owned general contractor, reported a net loss of Rp1.1 trillion, compared to a net income of Rp18 billion in the previous year, mainly due to increased project and funding costs for several ongoing contracts. Rp1.7 trillion of new construction projects were secured throughout 2019.

25%-owned Bhumi Jati Power is in the process of constructing two 1,000MW power plants in Central Java, which are scheduled to start commercial operation in 2021.

#### Agribusiness

The Group's agribusiness division, which operates under 79.7%-held Astra Agro Lestari (AAL), reported net revenue 9% lower at Rp17.5 trillion (2018: Rp19.1 trillion). The agribusiness division accounted for 7% of the Group's net revenue in 2019 (2018: 8%). Net income from the Group's agribusiness division was down 85% at Rp168 billion, primarily due to a fall in average crude palm oil prices, which were 8% lower at Rp6,689/kg, compared with 2018. Crude palm oil and derivatives sales increased by 3% to 2.3 million tonnes.

#### Infrastructure and Logistics

Net revenue from the Group's infrastructure and logistics division was 12% higher at Rp7.4 trillion in 2019 (2018: Rp6.6 trillion). This division accounted for 3% of the Group's net revenue in 2019 (2018: 3%).

The Group's infrastructure and logistics division reported a 49% increase in net income to Rp292 billion in 2019, mainly due to improved revenue from its operational toll roads.

Grup memiliki konsesi 350km jalan tol yang telah beroperasi di sepanjang jalan tol Trans Jawa dan lingkar luar Jakarta. Pendapatan jalan tol tercatat naik yang disebabkan oleh peningkatan volume lalu lintas sebesar 22% pada ruas jalan tol yang telah beroperasi, setelah tersambungnya seluruh jaringan jalan tol Trans-Jawa secara penuh pada bulan Desember 2018 dan tol Kunciran-Serpong pada bulan Desember 2019.

Laba bersih SERA menurun sebesar 17% menjadi Rp250 miliar, disebabkan oleh penjualan mobil bekas yang lebih rendah dan berkurangnya jumlah kendaraan yang disewakan.

#### Teknologi Informasi

Pendapatan bersih dari divisi teknologi informasi Grup mencapai Rp4,4 triliun di tahun 2019 (2018: Rp3,7 trillion). Divisi teknologi informasi, yang dikelola oleh Astra Graphia, yang 76,9% sahamnya dimiliki Grup, memberikan kontribusi sebesar 2% terhadap pendapatan bersih Grup pada tahun 2019 (2018: 2%).

Laba bersih dari segmen teknologi informasi Grup mencatat penurunan 7% menjadi Rp193 miliar, yang terutama disebabkan oleh penurunan marjin laba operasi, meskipun pendapatan dari bisnis solusi dokumen dan bisnis solusi layanan perkantoran meningkat.

#### Properti

Pendapatan bersih dari segmen properti Grup mencapai Rp320 miliar pada tahun 2019 (2018: Rp145 billion). Divisi ini menyumbangkan kurang dari 1% terhadap pendapatan bersih Grup pada tahun 2019 dan 2018. Segmen properti Grup melaporkan penurunan laba bersih sebesar 48% menjadi Rp83 miliar, terutama disebabkan oleh menurunnya penerimaan laba yang diakui dari pengembangan proyek Anandamaya Residences, sebagai dampak dari penyelesaian konstruksi pada tahun 2018.

Proyek-proyek pengembangan properti yang dimiliki oleh Grup terdiri dari Arumaya di Jakarta Selatan dan Asya di Jakarta Timur, keduanya merupakan proyek residensial, serta 3 hektar proyek pengembangan residensial dan komersial di Kawasan Pusat Bisnis Jakarta.

The Group has interests in 350km of operational toll roads along the Trans-Java network and in the Jakarta Outer Ring Road. Toll revenue increased due to 22% higher traffic volume in the Group's operational concessions, following the completion of the Trans-Java network in December 2018 and Kunciran-Serpong toll road in December 2019.

SERA's net income decreased by 17% to Rp250 billion, due to lower used car sales and a decline in its car leasing business.

#### Information Technology

Net revenue from the Group's information technology division amounted to Rp4.4 trillion in 2019 (2018: Rp3.7 trillion). The information technology division, which are operated under 76.9% owned Astra Graphia, contributed 2% of the Group's net revenue in 2019 (2018: 2%).

Net income from the Group's information technology division was 7% lower at Rp193 billion, mainly due to lower operating profit margins, despite increased revenue from its document solution and office service solution businesses.

#### Property

Net revenue from the Group's property segment amounted to Rp320 billion in 2019 (2018: Rp145 billion). This division accounted for less than 1% of the Group's net revenue both in 2019 and 2018. The Group's property division reported a 48% lower net income at Rp83 billion, mainly due to reduced development earnings recognised from Anandamaya Residences as a result of the completion of its construction in 2018.

The Group's other projects include interests in Arumaya in South Jakarta and Asya in East Jakarta, both residential projects, and a 3-hectare residential and commercial development in Jakarta's Central Business District.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

Financial Performance Overview

### Arus Kas Konsolidasian

#### Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi

Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi pada tahun 2019 adalah Rp19,2 triliun, turun dibandingkan Rp27,7 triliun pada tahun 2018 seiring dengan penurunan kinerja operasional.

#### Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi

Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi tahun 2019 adalah Rp14,2 triliun, turun dari Rp29,7 triliun pada tahun 2018, terutama diakibatkan oleh akuisisi Agincourt Resources pada tahun 2018, investasi di Gojek serta belanja modal. Dividen yang diterima yaitu Rp5,7 triliun, turun jika dibandingkan dengan Rp7,0 triliun pada tahun lalu.

#### Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan

Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan pada tahun 2019 adalah Rp5,4 triliun, meningkat 11% dari Rp4,9 triliun pada tahun 2018. Aktivitas pendanaan sepanjang tahun meliputi penerimaan bersih atas pinjaman sebesar Rp8,6 triliun (2018: Rp8,9 triliun) dan pembayaran dividen tunai sejumlah Rp11,2 triliun (2018: Rp10,2 triliun).

### Posisi Kas

Pada akhir tahun 2019, saldo kas, setara kas dan cerukan Grup sebesar Rp24,3 triliun, turun sebesar Rp617 miliar.

### Kemampuan Membayar Hutang

#### Likuiditas

Grup mempertahankan likuiditas yang sehat secara konsisten dan memiliki jumlah aset yang memadai untuk memenuhi semua liabilitas sepanjang tahun 2019. Tingkat likuiditas Grup terlihat dari rasio lancar yaitu sebesar 1,3 kali pada tahun 2019 dibandingkan dengan 1,1 kali pada tahun 2018.

#### Solvabilitas

Pada tahun 2019, Grup mampu menjaga posisi keuangan yang kuat agar mampu memenuhi seluruh kewajiban pinjaman. Gearing ratio Grup termasuk jasa keuangan pada tahun 2019 adalah 0,36, dibandingkan dengan 0,35 pada akhir tahun 2018. Kenaikan tersebut terutama untuk belanja modal dan investasi Grup.

#### Kolektibilitas Piutang

Pada tahun 2019, Grup mencatat rata-rata periode penagihan piutang usaha 47 hari, dibandingkan dengan

### Consolidated Cash Flow

#### Net Cash Flows from Operating Activities

Net cash flows from operating activities in 2019 was Rp19.2 trillion, down from Rp27.7 trillion in 2018, reflecting the decline in operational performance.

#### Net Cash Flows from Investing Activities

Net cash flows used in investing activities in 2019 was Rp14.2 trillion, down from Rp29.7 trillion in 2018, mainly due to the acquisition of Agincourt Resources in 2018, the investment in Gojek as well as working capital. Dividends received were Rp5.7 trillion, down from Rp7.0 trillion received in the previous year.

#### Net Cash Flows from Financing Activities

Net cash flows used in financing activities in 2019 was Rp5.4 trillion, 11% higher from Rp4.9 trillion in 2018. Financing activities for the year comprised net proceeds from borrowings of Rp8.6 trillion (2018: Rp8.9 trillion) and cash dividends paid of Rp11.2 trillion (2018: Rp10.2 trillion).

### Cash Position

At the end of 2019, the balance of the Group's cash, cash equivalents and bank overdrafts amounted to Rp24.3 trillion, a decrease of Rp617 billion.

### Capacity to Pay Debts

#### Liquidity

The Group consistently maintains sound liquidity levels and had sufficient assets to cover its liabilities throughout 2019. Liquidity level as measured by the Group's current ratio was 1.3 times in 2019 compared to 1.1 times in 2018.

#### Solvency

In 2019, the Group was able to maintain a strong financial position to cover all its debt obligations. The Group's gearing ratio including financial services at the end of 2019 was 0.36, compared with 0.35 at the end of 2018. The increase was mainly due to the Group's capital expenditure and investments.

#### Collectability of Receivables

In 2019, the Group recorded average trade receivable days of 47 days, compared to an average of 43 days in 2018. The

rata-rata 43 hari pada tahun 2018. 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 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.

Utang bersih, di luar Grup anak perusahaan jasa keuangan, mencapai Rp22,2 triliun pada akhir tahun 2019, dibandingkan Rp13,0 triliun pada akhir tahun 2018, terutama disebabkan oleh tambahan investasi Grup pada jalan tol dan Gojek, serta belanja modal pada kontraktor pertambangan. Anak perusahaan Grup segmen jasa keuangan mencatat utang bersih sebesar Rp45,8 triliun pada akhir tahun 2019, dibandingkan dengan Rp47,7 triliun pada akhir tahun 2018.

### 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.

Group consistently applies a robust trade 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 provide 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 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 debt, excluding the Group's financial services subsidiaries, was Rp22.2 trillion at the end of 2019, compared with Rp13.0 trillion at the end of 2018, mainly due to the Group's new toll road and Gojek investments, as well as capital expenditure in its mining contracting operation. The Group's financial services subsidiaries had net debt of Rp45.8 trillion at the end of 2019, compared with Rp47.7 trillion at the end of 2018.

### 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.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

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

Per tanggal 31 Desember 2019, Grup telah memiliki komitmen kontraktual untuk belanja barang modal sejumlah Rp895 miliar. Sumber pendanaan untuk transaksi tersebut berasal dari pendanaan internal dan pinjaman eksternal.

Informasi lebih lanjut mengenai komitmen yang signifikan dapat dilihat pada Catatan 37 atas Laporan Keuangan Konsolidasian.

#### Realisasi Belanja Barang Modal

Pada tahun 2019, Grup melaporkan belanja barang modal sebesar Rp16,3 triliun, yang sebagian besar digunakan untuk pembelian alat berat untuk bisnis kontraktor penambangan serta ekspansi jaringan bisnis otomotif.

#### Peristiwa Setelah Periode Pelaporan

Tidak terdapat peristiwa penting setelah periode pelaporan tahun buku 2019.

#### Prospek

Grup meraih kinerja yang baik pada tahun 2019, namun tahun 2020 masih akan menjadi tahun yang menantang disebabkan oleh ketidakpastian situasi ekonomi makro, termasuk pandemi COVID-19, serta persaingan di pasar mobil yang terus meningkat dan penurunan harga-harga komoditas.

#### 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

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 relating 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 December 2019, the Group had entered into contractual commitments for capital expenditure of Rp895 billion. Funding sources for these commitments will be through internal and external funding.

Further information on significant capital commitments are contained within the Notes of the Consolidated Financial Statements under Note 37.

#### Realization of Capital Expenditures

In 2019, the Group reported net capital expenditure of Rp16.3 trillion, which was mainly used for heavy equipment purchases for the mining contracting business and network expansion for the automotive business.

#### Subsequent Events

There were no subsequent events after the reporting period of the 2019 financial.

#### Prospects

The Group achieved satisfactory results in 2019 but 2020 will remain a challenging year, owing to macro economic uncertainties, including the COVID-19 pandemic, coupled with the highly competitive car market and lower commodity prices.

#### Sales and Marketing Strategy

More detailed discussions related to the marketing and sales of products and services are provided separately in the Business Review report in this Annual Report.

#### Dividend

##### 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

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.

#### Pengajuan dan Pembayaran Dividen

Dividen final sebesar Rp157 per saham akan diusulkan dalam RUPS Tahunan di tahun 2020. Usulan dividen final tersebut bersama dengan dividen interim Rp57 per saham (2018: Rp60 per saham) akan menjadikan dividen total pada tahun 2019 menjadi sebesar Rp214 per saham (2018: Rp214 per saham).

RUPS Tahunan pada bulan April 2019 telah menyetujui pembagian dividen kas sejumlah Rp6,2 triliun untuk tahun buku 2018 atau setara dengan Rp154 per lembar saham. Bersama dengan dividen interim sejumlah Rp2,4 triliun atau Rp60 per lembar saham, yang telah dibayarkan kepada para pemegang saham pada bulan Oktober 2018, jumlah dividen tahun 2018 sejumlah Rp8,7 triliun atau Rp214 per lembar saham, yang mencerminkan rasio pembayaran dividen sebesar 40%.

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 dividend 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 year.

#### Dividend Proposal and Payout

A final dividend of Rp157 per share will be proposed at the Annual GMS to be held in 2020. The proposed final dividend, together with the interim dividend of Rp57 per share (2018: Rp60 per share), will bring the total dividend for the year to Rp214 per share (2018: Rp214 per share).

The Annual GMS in April 2019 approved the distribution of a final dividend amounting Rp6.2 trillion in respect of the financial year 2018 or equivalent to Rp154 per share. Together with an interim dividend of Rp2.4 trillion or Rp60 per share, which was distributed to shareholders in October 2018, the total dividend for 2018 was Rp8.7 trillion or Rp214 per share, representing a dividend payout ratio of 40%.

Dividen   Dividends	2019	2018
Jenis Dividen   Type of Dividend	Cash	Cash
Jumlah Pembayaran Dividen (Rp triliun)   Total Dividend Paid Out (Rp trillion)	<b>8.7</b>	8.7
Dividen Interim (Rp triliun)   Interim Dividend (Rp trillion)	<b>2.3</b>	2.4
Dividen Final (Rp triliun)   Final Dividend (Rp trillion)	<b>6.4</b>	6.2
Jumlah Laba Bersih (Rp triliun)   Total Net Income (Rp trillion)	<b>21.7</b>	21.7
Rasio Pembayaran Dividen   Dividend Payout Ratio	<b>40%</b>	40%
Jumlah Per Saham   Per Share amounts		
Jumlah Dividen   Total Dividend (Rp)	<b>214</b>	214
Dividen Interim   Interim Dividend (Rp)	<b>57</b>	60
Dividen Final   Final Dividend (Rp)	<b>157</b>	154
Tanggal Pembayaran   Payment Date		
Dividen Interim   Interim Dividend	<b>30 Oktober 2019</b> 30 October 2019	31 Oktober 2018 31 October 2018
Dividen Final   Final Dividend	<b>diusulkan dalam RUPST</b> proposed in AGMS	24 Mei 2019 24 May 2019

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

#### Program Kepemilikan Saham Bagi Karyawan (ESOP)

Pada tahun 2019, Grup tidak memiliki program opsi saham karyawan.

#### Realisasi Dana Hasil Penawaran Umum

Pada tahun 2019, Perseroan tidak melakukan penawaran umum. Namun, beberapa anak perusahaan Astra memiliki obligasi yang diterbitkan melalui penawaran umum di Indonesia, Singapura, London dan Hong Kong. Kewajiban pelaporan terkait dengan penggunaan dana hasil penawaran umum dilaksanakan oleh masing-masing perusahaan terkait, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pihak regulator.

#### Investasi, Ekspansi dan Divestasi

Pada bulan Februari 2019, Astra dan Gojek mengumumkan kesepakatan pembentukan perusahaan patungan untuk mendorong pengembangan bisnis *ride hailing* roda empat yang diharapkan dapat membantu meningkatkan ketersediaan layanan transportasi dari pintu ke pintu bagi masyarakat. Astra juga mengumumkan partisipasinya dalam tahap pertama pendanaan seri F Gojek dengan investasi sebesar USD100 juta. Dengan tambahan investasi tersebut, total investasi Astra pada Gojek mencapai USD250 juta.

Pada bulan Mei 2019, Astra Tol Nusantara mengakuisisi 44,5% saham PT Jasamarga Surabaya Mojokerto, pemegang koncesi ruas tol Surabaya-Mojokerto. Jalan tol ini merupakan bagian strategis dari jaringan Trans Java, yang menghubungkan Surabaya dengan daerah Jawa Timur lainnya. Keberadaan jalan tol ini diharapkan dapat mengurangi kemacetan di sepanjang jalur Surabaya-Mojokerto, meningkatkan konektivitas serta menjadi jalur utama logistik nasional sehingga akan meningkatkan potensi ekonomi daerah Mojokerto, Jombang dan sekitarnya pada khususnya, serta Jawa Timur pada umumnya.

Pada bulan November 2019, Astra Tol Nusantara, melalui 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 kepemilikan saham bertambah menjadi 55%.

Pada bulan Desember 2019, Grup mengumumkan perjanjian untuk menjual 44,56% saham di Bank Permata dengan menandatangani perjanjian pembelian saham bersyarat

#### Employees Stock Ownership Program (ESOP)

In 2019, the Group did not have any employee stock ownership program.

#### Realization of Public Offering Proceeds

In 2019, the Company did not conduct any public offering. However, several Astra subsidiaries have outstanding bonds issued through public offerings in Indonesia, Singapore, London and Hong Kong. Reporting obligations related to the use of proceeds are fulfilled by the respective companies as required by the relevant regulating authorities.

#### Investment, Expansion and Divestment

In February 2019, Astra and Gojek announced an agreement to establish a joint venture to enable more drivers to join the four-wheeler ride hailing sector, which would hopefully help increase the availability of online transportation services door-to-door for the community. Astra also announced an investment of USD100 million in the first closing of Gojek's Series F fund raising. With this additional investment, Astra's total investment in Gojek has reached USD250 million.

In May 2019, Astra Tol Nusantara acquired 44.5% of PT Jasamarga Surabaya Mojokerto, the concession holder of the Surabaya-Mojokerto toll road. This toll road is a strategic part of the Trans Java network, linking Surabaya to the rest of East Java. This toll road is expected to reduce congestion between Surabaya and Mojokerto, improve connectivity and become a major national logistics route that could increase the economic potential of Mojokerto, Jombang and surrounding areas, as well as East Java in general.

In November 2019, Astra Tol Nusantara, through 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%.

In December 2019, the Group announced the agreement to sell its 44.56% stake in Permata Bank by entering a Conditional Share Purchase Agreement with Bangkok Bank Public Company Limited (Bangkok Bank). Completion of

dengan Bangkok Bank Company Limited (Bangkok Bank). Penyelesaian transaksi tersebut bergantung pada terpenuhinya persyaratan-persyaratan tertentu, termasuk diperolehnya persetujuan pemegang saham Bangkok Bank dan persetujuan-persetujuan yang dipersyaratkan oleh peraturan yang berlaku di Indonesia dan Thailand.

### 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 2019, tidak terdapat transaksi yang bersifat material dan mengandung Benturan Kepentingan di lingkungan Perusahaan.

### Perubahan Peraturan Perundangan

Pada tahun 2019, 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 2019 tidak menimbulkan dampak yang signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

Informasi lebih lanjut tentang perubahan kebijakan akuntansi dapat dilihat pada Catatan 2 atas Laporan Keuangan Konsolidasian.

the transaction is subject to certain conditions including approvals by the shareholders of Bangkok Bank and the receipt of the applicable regulatory approvals in Indonesia and Thailand.

### 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 2019, there were no material transactions with Conflicts of Interests within the Company.

### Changes in Law & Regulations

In 2019, 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 2019 did not have a material impact on the Group's consolidated financial statements.

Further information on changes in accounting policy is contained within the Notes of the Consolidated Financial Statements under Note 2.



# Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance



# Tata Kelola Perusahaan

## Corporate Governance

**Selain merangkum regulasi, prinsip, norma dan praktik tata kelola yang baik, Astra GCG diimplementasikan secara selaras dengan perubahan yang ada, agar Astra GCG tetap relevan dengan pelaksanaan operasional bisnis Astra.**

Covering a wide range of regulations, principles, norms and good corporate governance practices, Astra GCG is implemented in alignment with the latest developments and changes taking place, in order for it to remain consistently relevant to the implementation of Astra's business operations.

Astra senantiasa menjalankan bisnisnya untuk mencapai visi "Sejahtera Bersama Bangsa". Sejak tahun 2010, Perseroan mengimplementasikan *Triple-P Roadmap* untuk pertumbuhan yang berimbang melalui *Portfolio Roadmap* untuk pengembangan bisnis, *People Roadmap* untuk peningkatan SDM serta *Public Contribution Roadmap* untuk implementasi kontribusi sosial. Hal ini mencerminkan komitmen Astra pada pelaksanaan tata kelola yang baik, di mana bisnis tidak dapat bertumbuh optimal tanpa memperhatikan pengembangan kompetensi SDM yang menjalankannya serta kepentingan pemangku kepentingan yang mendukungnya. Oleh karena itu, *Triple-P Roadmap* turut mendukung implementasi Astra Good Corporate Governance (Astra GCG) sebagai tatanan yang mengatur mekanisme pengelolaan perusahaan untuk menciptakan nilai ekonomi yang berkelanjutan dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Dalam pelaksanaannya, Astra GCG tidak hanya merangkum ketentuan regulasi, prinsip, norma dan praktik tata kelola terbaik, namun Astra turut memprioritaskan implementasi dan pengembangan Astra GCG sehingga selaras dengan perubahan yang ada agar Astra GCG terus tetap relevan dengan operasional bisnis. Saat ini, Astra telah bertumbuh sebagai salah satu grup usaha terbesar di tanah air, dan karenanya harus terus berupaya untuk menjadi panutan dan menginspirasi pelaksanaan tata kelola yang baik untuk mensejahterakan bisnis, pemangku kepentingan, dan bangsa.

Astra continuously doing business in line with its vision "To be Prosper with the Nation". Since 2010, the Company has implemented the Triple-P Roadmap for a balanced growth through the Portfolio Roadmap for business development, People Roadmap for HC improvement, and Public Contribution Roadmap for social contribution implementation. These reflect Astra's commitment in the implementation of good governance, in which a business cannot have an optimum growth without considering the competence development of HC running the business and the interest of its stakeholders supporting the business. Therefore, the Triple-P Roadmap also supports the implementation of Astra Good Corporate Governance (Astra GCG) as a structure regulating the mechanism of corporate governance to create a sustainable economic value while taking into account the interest of its stakeholders.

In the implementation, Astra GCG not only covers regulations, principles, values, and best governance practices, but Astra also prioritizes implementation and development of Astra GCG to be in line with changes, therefore Astra GCG remains relevant with business operations. Currently, Astra has grown as one of the largest business networks in the country, and therefore should always try to be a role model for and inspire a good governance implementation to make business, stakeholders, and the nation prosper.



Pada tahun 2019, salah satu fokus kerja utama adalah penguatan Astra GCG secara berkesinambungan. Inisiatif digitalisasi yang tengah dilakukan pada ekosistem bisnis Astra juga menyentuh operasional Astra GCG untuk memiliki proses kerja yang lebih efektif. Di antara inisiatif digital adalah peningkatan penyimpanan data secara elektronik serta dimulainya penerapan fungsi e-approval dalam rangka menunjang kelancaran proses administrasi dan legal. Tentunya, transformasi Astra pada platform digital juga diiringi tindakan proaktif dalam menghadapi berbagai tantangan terkait, dan manajemen menaruh perhatian untuk pengelolaan aspek *data privacy* dan *data security* yang memadai.

### 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 perundungan yang berlaku.

In 2019, a main work focus was to strengthen Astra GCG in a sustainable manner. The digitalization initiatives in Astra business ecosystem also touches Astra GCG operations to have more effective work operations. Among the digital initiatives were electronic data storage improvement and e-approval function to support smooth administrative and legal process. Obviously, Astra's transformation in digital platform was followed by proactive actions in facing relevant challenges, and the management pays attention in the satisfactory management of data privacy and data security.

### 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 its duties and authorities in accordance with the Company's Articles of Association and prevailing laws and regulations.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

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.

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.

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 reports, 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

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.

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.

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 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.

RUPS Tahunan 2019 tersebut pada intinya memutuskan hal-hal sebagai berikut:

#### Mata Acara 1

1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan Pasal 1 ayat (1) mengenai tempat kedudukan dan Pasal 3 mengenai Maksud dan Tujuan serta Kegiatan Usaha.
2. 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.

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.

### 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 website of the Company and the Indonesia Stock Exchange on 26 April 2019 in accordance with the applicable regulations.

The 2019 Annual GMS mainly resolved the following matters:

#### Agenda 1

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.
2. 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.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### 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.

#### 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.

#### 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 supervision 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.

#### 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.

#### 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;

terhitung sejak ditutupnya Rapat ini 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 Sugiarto
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 Rapat ini sampai dengan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan tahun 2020.

#### Dewan Komisaris Perseroan:

Presiden Komisaris	: Budi Setiadharma
Komisaris Independen	: Muhamad Chatib Basri
Komisaris Independen	: Sri Indrastuti Hadiputranto
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

#### 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;

as of the closing of this Meeting 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 Sugiarto
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 Meeting until the 2020 Annual General Meeting of Shareholders of the Company.

#### The Board of Commissioners of the Company:

President Commissioner	: Budi Setiadharma
Independent Commissioner	: Muhamad Chatib Basri
Independent Commissioner	: Sri Indrastuti Hadiputranto
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

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

terhitung sejak ditutupnya Rapat ini sampai dengan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2020 Perseroan, kecuali untuk:

- Bapak Muhamad Chatib Basri sampai dengan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2021 Perseroan, serta
  - Bapak Akihiro Murakami, Bapak John Raymond Witt dan Bapak Stephen Patrick Gore sampai dengan Rapat Umum Pemegang Saham 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  
(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

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 untuk tahun buku 2019; 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.

as of the closing of this Meeting until the 2020 Annual General Meeting of Shareholders of the Company, except for:

- Mr. Muhamad Chatib Basri until the 2021 Annual General Meeting of Shareholders of the Company, and
  - Mr. Akihiro Murakami, Mr. John Raymond Witt and Mr. Stephen Patrick Gore until the 2022 Annual General Meeting of Shareholders of the Company.
- b. (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

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 Financial Services Authority, to conduct an audit of the Financial Statements of the Company for financial year 2019; 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.

## 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.

## RUPS Tahunan 2018

Perseroan menyelenggarakan RUPS Tahunan 2018 pada tanggal 25 April 2018, dengan tingkat kehadiran pemegang saham sebesar 83,78%. Keputusan RUPS Tahunan 2018 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 2018, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

RUPS Tahunan tersebut pada intinya memutuskan hal-hal sebagai berikut:

### Mata Acara 1

Menyetujui dan menerima baik Laporan Tahunan untuk tahun buku 2017, termasuk mengesahkan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan, serta mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak untuk tahun buku 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan sebagaimana dimuat dalam laporan mereka tanggal 27 Februari 2018 dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material.

Dengan disetujuiinya 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 tanggungjawab sepenuhnya (*acquit et decharge*) atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang mereka lakukan selama tahun buku 2017, sejauh tindakan-tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak tahun buku 2017.

## 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) the domicile and Article 3 on the Purpose and Objective as well as Business Activities.

## 2018 Annual GMS

The Company held its Annual GMS on 25 April 2018, with a level of shareholders attendance of 83,78%. The 2018 Annual GMS resolutions were announced in Bisnis Indonesia, The Jakarta Post and Suara Pembaruan daily newspapers, and published on the website of the Company and the Indonesia Stock Exchange on 26 April 2018 in accordance with the applicable regulations.

The Annual GMS mainly resolved the following matters:

### Agenda 1

Approved and accepted the Annual Report for financial year 2017, including ratified the Board of Commissioners Supervision Report and ratified the Consolidated Financial Statements of the Company and Subsidiaries for financial year 2017 which has been audited by the Public Accountant Firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan as stated in their report dated 27 February 2018 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 supervision actions taken during financial year 2017, to the extent those actions were reflected in the Annual Report and Consolidated Financial Statements of the Company and Subsidiaries for financial year 2017.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Mata Acara 2

Menyetujui penggunaan laba bersih konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 sebesar Rp18.881.224.021.014 sebagai berikut:

- a. Sebesar Rp7.489.457.330.900 atau Rp185 setiap saham dibagikan sebagai dividen tunai, termasuk di dalamnya dividen interim sebesar Rp55 setiap saham atau seluruhnya berjumlah Rp2.226.595.422.700 yang telah dibayarkan pada tanggal 27 Oktober 2017, sehingga sisanya sebesar Rp130 setiap saham atau seluruhnya berjumlah Rp5.262.861.908.200 akan dibayarkan pada tanggal 25 Mei 2018 kepada Pemegang Saham Perseroan; dan
- b. Sisanya sebesar Rp11.391.766.690.114 dibukukan sebagai laba ditahan Perseroan.

#### Mata Acara 3

- a. (1) Menerima pengunduran diri:
  - a. Bapak Yasutoshi Sugimoto sebagai Komisaris Independen Perseroan;
  - b. Bapak Sidharta Utama sebagai Komisaris Independen Perseroan;
  - c. Bapak Widya Wiryawan sebagai Direktur Perseroan.
- (2) Mengangkat:
  - a. Bapak Muhamad Chatib Basri sebagai Komisaris Independen Perseroan;
  - b. Bapak Takayuki Yoshitsugu sebagai Komisaris Independen Perseroan;
  - c. Bapak Santosa sebagai Direktur Perseroan;
  - d. Ibu Gita Tiffani Boer sebagai Direktur Perseroan.
- (3) Menunjuk Bapak Djony Bunarto Tjondro sebagai Direktur Independen Perseroan;

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2018 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 Sugiarto
Direktur Independen	: 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

#### Agenda 2

Approved the consolidated net profit of the Company for financial year ending at 31 December 2017 amounting to Rp18,881,224,021,014 to be appropriated as follows:

- a. An amount of Rp7,489,457,330,900 or Rp185 per share to be distributed as cash dividend, which include an interim dividend of Rp55 per share or a total of Rp2,226,595,422,700 which has been paid on 27 October 2017, as such, the remaining in the amount of Rp130 per share or a total of Rp5,262,861,908,200 will be paid on 25 May 2018 to the Company's Shareholders; and
- b. The remaining, an amount of Rp11,391,766,690,114 to be recorded as retained earnings of the Company.

#### Agenda 3

- a. (1) Accepted the resignation of:
  - a. Mr. Yasutoshi Sugimoto as an Independent Commissioner of the Company;
  - b. Mr. Sidharta Utama as an Independent Commissioner of the Company;
  - c. Mr. Widya Wiryawan as a Director of the Company.
- (2) Appointed:
  - a. Mr. Muhamad Chatib Basri as an Independent Commissioner of the Company;
  - b. Mr. Takayuki Yoshitsugu as an Independent Commissioner of the Company;
  - c. Mr. Santosa as a Director of the Company;
  - d. Ms. Gita Tiffani Boer as a Director of the Company.
- (3) Appointed Mr. Djony Bunarto Tjondro as an Independent Director of the Company;

as of the closing of the 2018 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 Sugiarto
Independent 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

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2018 sampai dengan RUPS Tahunan Perseroan tahun 2020.

**Dewan Komisaris Perseroan:**

Presiden Komisaris : Budi Setiadharma  
Komisaris Independen : Muhamad Chatib Basri  
Komisaris Independen : Sri Indrastuti Hadiputran  
Komisaris Independen : Takayuki Yoshitsugu  
Komisaris : Anthony John Liddell Nightingale  
Komisaris : Benjamin William Keswick  
Komisaris : Mark Spencer Greenberg  
Komisaris : David Alexander Newbigging  
Komisaris : John Raymond Witt  
Komisaris : Adrian Teng Wei Ann

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2018 sampai dengan RUPS Tahunan 2020 Perseroan, kecuali untuk:

- Bapak John Raymond Witt dan Bapak Adrian Teng Wei Ann sampai dengan RUPS Tahunan 2019 Perseroan, serta
- Bapak Muhamad Chatib Basri dan Bapak Takayuki Yoshitsugu sampai dengan RUPS Tahunan 2021 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
- (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 2018 hingga penutupan RUPS Tahunan 2019, 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 untuk tahun buku 2018; dan

as of the closing of the 2018 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 : Takayuki Yoshitsugu  
Commissioner : Anthony John Liddell  
Nightingale  
Commissioner : Benjamin William Keswick  
Commissioner : Mark Spencer Greenberg  
Commissioner : David Alexander Newbigging  
Commissioner : John Raymond Witt  
Commissioner : Adrian Teng Wei Ann

as of the closing of the 2018 Annual GMS until the 2020 Annual GMS of the Company, except for:

- Mr. John Raymond Witt and Mr. Adrian Teng Wei Ann until the 2019 Annual GMS of the Company, and
  - Mr. Muhamad Chatib Basri and Mr. Takayuki Yoshitsugu until the 2021 Annual GMS of the Company.
- b. (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 2018 until the closing of the 2019 Annual GMS, 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 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 Financial Services Authority, to conduct an audit of the Financial Statements of the Company for financial year 2018; and

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

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 2018

Seluruh keputusan RUPS Tahunan 2018 yang perlu ditindaklanjuti oleh manajemen Perseroan telah dilaksanakan, termasuk pembayaran dividen final kepada Pemegang Saham Perseroan yang dilaksanakan pada tanggal 25 Mei 2018.

### 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:

- Memberikan tanggapan dan rekomendasi atas rencana kerja tahunan Perseroan yang diajukan Direksi;
- Melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi mengenai risiko bisnis Perseroan dan upaya-upaya manajemen dalam menerapkan pengendalian internal;
- Melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi mengenai penyusunan dan pengungkapan laporan keuangan berkala;

- 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 2018 Annual GMS

All resolutions made in the 2018 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 25 May 2018.

### Board of Commissioners

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 regards 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 Corporate 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:

- Providing feedback and recommendation on the Company's annual work plan proposed by the Board of Directors;
- Monitoring and providing advice to the Board of Directors on business risks and management's efforts to implement internal controls;
- Monitoring and providing advice to the Board of Directors regarding the preparation and disclosure of periodic financial statements;

- 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;
- 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

- 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. 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;
- Not being affiliated 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 25 April 2019 sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris No. 50 tanggal 25 April 2019, dibuat oleh Notaris Aulia Taufani, S.H., susunan Dewan Komisaris Perseroan saat ini adalah sebagai berikut:

Jabatan	Nama   Name	Position
Presiden Komisaris	<b>Budi Setiadharma</b>	President Commissioner
Komisaris Independen	<b>Muhamad Chatib Basri<sup>1)</sup></b>	Independent Commissioner
Komisaris Independen	<b>Sri Indrastuti Hadiputran</b>	Independent Commissioner
Komisaris Independen	<b>Akihiro Murakami</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>David Alexander Newbigging</b>	Commissioner
Komisaris	<b>John Raymond Witt</b>	Commissioner
Komisaris	<b>Stephen Patrick Gore</b>	Commissioner

<sup>1)</sup> Perseroan menerima surat pengunduran diri dari Bp. Muhamad Chatib Basri pada tanggal 12 Desember 2019  
The Company received a resignation letter from Mr. Muhamad Chatib Basri on 12 December 2019

- 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, Independent Commissioner who has served for 2 (two) consecutive terms of office may be re-appointed as long as the relevant 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 25 April 2019, as stated in Notarial Deed No. 50 dated 25 April 2019, 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 60 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 2019 telah disusun di akhir tahun 2018. Pada tahun 2019, 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 2019, Dewan Komisaris telah mengeluarkan 12 (dua belas) keputusan secara sirkuler.

Pada tahun 2019, Dewan Komisaris telah mengadakan rapat bersama dengan Direksi sebagaimana dipersyaratkan.

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 transaksi yang signifikan, kondisi ekonomi makro dan usulan keputusan untuk diajukan dalam RUPS Tahunan 2019. Rata-rata tingkat kehadiran Komisaris dalam rapat adalah 80%.

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 60 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 of the Company in 2019 has been prepared at the end of 2018. In 2019, 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 2019, the Board of Commissioners issued 12 (twelve) circular resolutions.

In 2019, the Board of Commissioners held the required joint meetings with the Board of Directors.

The meetings of the Board of Commissioners have discussed, among others, the Company's work plan, the Company's performance, the Audit Committee report (financial statements, internal audit, risk management and legal case reports), proposed significant transaction, macroeconomic conditions, and proposed resolutions for the 2019 Annual GMS. The average attendance rate of the Board of Commissioners in such meetings reached 80%.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

Pada tahun 2019, Dewan Komisaris Perseroan telah melaksanakan antara lain tugas-tugas sebagai berikut:

1. Melakukan penelaahan dan memberikan persetujuan atas rencana kerja Perseroan tahun 2019 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 2019.
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.

#### 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 2019, anggota Dewan Komisaris telah mengikuti program sebagai berikut:

Tanggal Date	Topik Topics	Tempat Location
11 Januari   January 2019	Advance Leadership Programme (Jardines)	Hong Kong
17 Januari   January 2019	HSBC Asian Outlook 2019 (HSBC)	Hong Kong
6 Maret   March 2019	Five Year Outlook & Implications for Portfolio Strategy (Willis Towers Watson)	Hong Kong
13 Maret   March 2019	Fundamentals of Macro Economics (BCA Research)	Hong Kong
15 Maret   March 2019	SICC Distinguished Speaker Series by Dr. Beh Swan Gin, Chairman of EDB	Singapore
21 Maret   March 2019	Asia Regional Strategic Forecast (ECN Event)	Singapore
11 April 2019	Rising Populism and Declining Democracy in the West	Hong Kong
11 April 2019	US-China, US-Russia and US-Middle East relations; foreign, security and trade policy	Hong Kong
11 April 2019	Pre-US 2020 Elections Outlook; post-Mueller report implications	Hong Kong
11 April 2019	Women in the economy research	Hong Kong
11 April 2019	Brexit, EU parliamentary elections, future of European Union (Tina Fordham, Citi's Chief Global Political Analyst)	Hong Kong
17 April 2019	Mental Health Training (MINDSET)	Singapore
2 Mei   May 2019	Peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam RUU BUMN	Jakarta
22 Mei   May 2019	Innovate Jardines Speaker Series - (Blockchain) (Jardines)	Hong Kong
24 Mei   May 2019	Invitation to ASIA CEO Roundtable - Philippines Post Elections (Vriens & Partners)	Singapore

Tanggal Date	Topik Topics	Tempat Location
11 Juni   June 2019	Diversity & Inclusion at Shell (SICC)	Singapore
13 Juni   June 2019	Sustainable Finance by Terry Heymann, CFO, World Gold Council (BritCham)	Singapore
20 Juni   June 2019	AGM Luncheon (SICC)	Singapore
26 Juni   June 2019	Directors Development Program - Impact of Virtual Banks 2019	Hong Kong
2 Juli   July 2019	Retirement and Re-Employment in Singapore by Minister of Manpower, Josephine Teo	Singapore
10 Juli   July 2019	CEO Roundtable - The rise of China's (AAMA)	Hong Kong
16 Juli   July 2019	Executive Brief Singapore (Lux Research)	Singapore
5-6 September 2019	JM Group Finance Conference (Jardines)	Shenzhen, China
5-9 September 2019	AVIRA Programme (AVIRA)	Singapore
9-13 September 2019	CLSA Investors Forum 2019	Hong Kong
10-12 September 2019	IAA 2019	Germany
12 September 2019	ME Convention	Germany
13 September 2019	Global Asset Allocation Outlook (BCA Research)	Hong Kong
20 September 2019	Brexit, US-China Trade War, Eurozone Economic Slowdown, Technological Growth in AI/ Robotics (Meraki Executive Search & Consulting Limited)	Hong Kong
31 Oktober   October 2019	Joint Business Community Luncheon (HKGCC)	Hong Kong
6 November 2019	Timing China's Policy, Credit and Business Cycles (BCA Research)	Hong Kong
8 November 2019	Penyusunan Peraturan Terkait Mekanisme Perubahan Status Emiten atau Perusahaan Publik (Exit Policy) (OJK)	Yogyakarta
5 Desember   December 2019	The role of business in society (Brunswick)	Beijing, China
6 Desember   December 2019	Building a digital supply chain (JD.Com)	Beijing, China
6 Desember   December 2019	Digital developments at Jardines (Jardines)	Beijing, China
6 Desember   December 2019	Thought from Liner Capital Portfolio Companies (Linear Capital)	Beijing, China

### Program Orientasi untuk Komisaris Baru

Pada tahun 2019, Perseroan telah melaksanakan program orientasi bagi anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat pada RUPS Tahunan 2019. Program orientasi tersebut 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 2019 telah dilaksanakan dengan baik dan memuaskan.

### Orientation Program for New Commissioner

In 2019, the Company has carried out an orientation program for the new Board of Commissioners member appointed at the 2019 Annual GMS. The orientation program is carried out to provide an understanding to the newly appointed Board of Commissioners member of, among others, the Company's values, Astra Management System, business activities of the Company and the Group and 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 2019 has been well and satisfactorily implemented.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### 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*.

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;
- Menyelenggarakan RUPS tahunan dan RUPS luar biasa sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundangan yang terkait.

#### 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 the good corporate governance principles.

#### Board of Directors Charter

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.

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.

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 72 Laporan Tahunan ini.

## 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 25 April 2019 sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris No. 50 tanggal 25 April 2019, dibuat oleh Notaris (Aulia Taufani, S.H.), susunan Direksi Perseroan adalah sebagai berikut:

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 72 of this Annual Report.

## 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 25 April 2019 as stated in the Notarial Deed No. 50 dated 25 April 2019, drawn up by Notary Aulia Taufani, S.H., the composition of the Company's Board of Directors is as follows:

Jabatan	Nama Name	Position
Presiden Direktur	Prijono Sugiarto	President Director
Wakil Presiden Direktur	Djony Bunarto Tjondro	Vice President Director
Direktur	Johannes Loman	Director
Direktur	Suparno Djasmin	Director
Direktur	Bambang Widjanarko Santoso	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

Sesuai dengan praktik *good corporate governance* dan untuk memastikan independensi dalam pengambilan keputusan, masing-masing anggota Direksi Perseroan tidak memiliki hubungan keluarga dengan Direktur lainnya dan/ atau Komisaris Perseroan.

In accordance with good corporate governance practices and for the purpose of ensuring independence during the decision-making process, each of the Board of Directors member has no family relationship with other Directors and/or Commissioners of the Company.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### 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 66 Laporan Tahunan ini.

#### 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 2019, Direksi telah menyelenggarakan rapat sebanyak 31 (tiga puluh satu) 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 2019, Direksi telah mengeluarkan 10 (sepuluh) keputusan secara sirkuler.

Dalam rapat-rapat Direksi telah dibahas, antara lain, kinerja keuangan dan operasional Astra, usulan transaksi-transaksi yang signifikan, usulan nominasi Direktur atau Komisaris anak perusahaan Perseroan, usulan RUPS Tahunan tahun 2019, usulan dividen final dan dividen interim Perseroan. Rata-rata tingkat kehadiran Direksi dalam rapat adalah 85%.

#### 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. Pada tahun 2019, anggota Direksi telah mengikuti program sebagai berikut:

#### 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", sub-section of the Board of Directors Profile on page 66 of this Annual Report.

#### 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 2019, the Board of Directors held 31(thirty one) meetings.

The Board of Directors may also adopt valid resolution without holding a Board of Directors Meetings (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 2019, the Board of Directors issued 10(ten) circular resolutions.

The Board of Directors meetings discussed, among others, the financial and operational performance of Astra, the proposed significant transactions, the proposed nomination of the Director or Commissioner of the Company's subsidiaries, the proposal of the Annual GMS in 2019, the proposed final dividend and interim dividend. The average attendance rate of the Board of Directors in the meeting is at 85%.

#### 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. In 2019, the Board of Directors members participated in the following programs:

Tanggal Date	Topik Topics	Tempat Location
23-25 Januari 2019	World Economic Forum 2019	Switzerland
15 Februari   February 2019	Workshop Wartawan	Bandung
1 Maret   March 2019	CEO Sharing MT AAL	Jakarta
1 Maret   March 2019	Citi Investors Conference	Singapore
4 Maret   March 2019	Innov Astra	Jakarta
19 Maret   March 2019	Astra Digital Program (Microsoft and Plug & Play)	China
20 Maret   March 2019	Astra Digital Program (Baidu, BEVC & JD.Com)	China
21 Maret   March 2019	Astra Digital Program (Huawei & WeLab)	China
22 Maret   March 2019	Astra Digital Program (Tencent, UB Tech & Ping An)	China
4 April 2019	SAP Training	Germany
12 April 2019	IAI – AFA – IAESB International Conference	Bali
25 April 2019	GK Plug & Play Indonesia Expo 4.0 Digital Starhub	Jakarta
30 April 2019	Dataday 2019 Conference	Singapore
14 Mei   May 2019	Innovation Strategy (Microsoft)	USA
15 Mei   May 2019	Innovation Strategy (SAP)	USA
16 Mei   May 2019	Innovation Strategy (Plug & Play)	USA
17 Mei   May 2019	Innovation Strategy (Singular University)	USA
18-19 Juni   June 2019	The Global Borrowers & Bond Investors Forum 2019	London
19 Juni   June 2019	Technology in Auto Sales Operations	Jakarta
20 Juni 2019	Speakers at Sharing Session on Leadership Role	Jakarta
5 Juli   July 2019	Astra Leaders Forum 2019	Jakarta
23 Juli   July 2019	Speakers at Indonesia Development Forum 2019 - Inclusive Digital Economy Accelerator (IDEA) Space	Jakarta
25 Juli   July 2019	Seminar Ekonomi Makro 2019, Peluang dan Tantangan Grup Astra di Era Pemerintahan Baru untuk Tumbuh Bersama Bangsa	Jakarta
25 Juli   July 2019	Seminar Nasional, Industri Pembiayaan di Tengah Gejolak Politik dan Ekonomi	Jakarta
30 Agustus   August 2019	Executive Seminar Ekonomi Makro, Peluang dan Tantangan Industri Sepeda Motor ke Depan	Jakarta
2-3 September 2019	Mizuho Investment Conference	Shanghai
4 September 2019	Seminar Nasional Bank Indonesia, Peningkatan Interlinkage Antar Sektor untuk Mendukung Pengembangan Industri Otomotif, TPT dan Alas Kaki	Jakarta
5 September 2019	Jardine Finance Conference	Shanghai
9 September 2019	Speakers at Seminar Lemhanas PPSA XXII	Jakarta
9-10 September 2019	CLSA Conference	Hong Kong
18 September 2019	Jardine Matheson Group 2019, Account Planning Workshop	Jakarta
20 September 2019	BAIN/Temasek ASEAN Economic Summit	Singapore
25-27 September 2019	Digital and Risk Management in Insurance Seminar 2019	Bali
3-4 Oktober   October 2019	IDX – DAIWA Investment Conference	Japan
10 Oktober   October 2019	Astra Digital & Innovate Jardines – Blockchain Forum	Jakarta
12 Oktober   October 2019	Speakers at Seminar Digital 4.0	Jakarta
31 Oktober   October 2019	CEO Networking 2019 "Embracing the Opportunities in Dynamic Global Economy"	Jakarta
5-6 November 2019	HSBC Global Investment Forum	New York
8 November 2019	Astra Expert Forum 2019, The Future is Now (Industrial Revolution 4.0)	Jakarta

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Program Orientasi untuk Direksi Baru

Pada tahun 2019, Perseroan telah melaksanakan program orientasi bagi anggota Direksi yang baru diangkat pada RUPS Tahunan 2019. Program orientasi tersebut dilaksanakan guna memberikan pemahaman kepada anggota Direksi 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 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 2019, 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 2019, the Company held an orientation program for the new Board of Directors member appointed at the 2019 Annual GMS. The orientation program is conducted to provide an understanding to the newly appointed the Board of Directors member regarding the Company which include, among others, the Company's values, Astra Management System, the business activities of the Company and the Group and Astra Code of Conduct.

#### Board of Commissioners and the Board of Directors Performance Evaluation

##### 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 2019, 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 policy of the Company on Self-Assessment.

Each Director/Commissioner is required to complete a self-assessment. The self-assessment is conducted as a part of his/her individual performance evaluation and the Board of Directors/Board of Commissioners performance evaluation. This assessment will be held annually.

##### Criteria for Evaluation

In performing 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 2019

Struktur remunerasi untuk periode tahun 2019/2020 bagi Dewan Komisaris mengacu pada hasil keputusan RUPS Tahunan tanggal 25 April 2019, yaitu pemberian honorarium kepada Dewan Komisaris yang secara keseluruhan maksimum sejumlah Rp1,5 miliar (*gross*) per bulan, dibayarkan sebanyak 13 (tiga belas) kali dalam 1 (satu) tahun, mulai berlaku terhitung sejak 1 Mei 2019 hingga penutupan RUPS Tahunan 2020. 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 2019 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 2019

The Board of Commissioners remuneration structure for the period of 2019/2020 is based on the resolutions of the Annual GMS on 25 April 2019, which gave honorarium to the Board of Commissioners in a maximum amount of Rp1.5 billion (*gross*) per month, paid 13 (thirteen) times in 1 (one) year, effective from 1 May 2019 until the closing of the 2020 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 2019 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 2019, jumlah remunerasi yang diterima oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dan 175 (2018: 171) anak perusahaan yang terkonsolidasi, yaitu sejumlah 265 orang (2018: 255 orang), adalah sebesar Rp1,3 triliun (2018: Rp1,3 triliun). Bentuk remunerasi tersebut terdiri dari imbalan kerja jangka pendek sejumlah Rp1,2 triliun (2018: Rp1,2 triliun) dan imbalan pasca-kerja serta imbalan jangka panjang lainnya sejumlah Rp78 miliar (2018: Rp81 miliar).

### Opsi Saham

Pada tahun 2019, Perseroan tidak menyelenggarakan program opsi saham bagi manajemen maupun karyawan Perseroan.

### Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi

Pada akhir tahun 2019, tercatat dua (2) Komisaris, yaitu Budi Setiadharma (Presiden Komisaris) dan Anthony J.L. Nightingale (Komisaris) yang memiliki saham Perseroan, yaitu masing-masing sebesar 0,02%. Sedangkan anggota Direksi yang memiliki saham Perseroan adalah Prijono Sugiarto sebesar 0,02%, Suparno Djasmin sebesar 0,001%, Gidion Hasan sebesar 0,0031% dan Johannes Loman sebesar 0,0015%.

## 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 2019 telah sesuai dengan yang dicantumkan dalam Piagam Komite Audit. Kegiatan tersebut sebagaimana tercantum pada halaman 312 Laporan Tahunan ini.

For 2019, the amount of remuneration received by members of the Board of Commissioners and the Board of Directors of the Company and 175 (2018:171) consolidated subsidiaries, representing 265 individuals (2018:255 individuals), was Rp1.3 trillion (2018: Rp1.3 trillion). The remuneration is made up of short-term employee benefits amounting to Rp1.2 trillion (2018: Rp1.2 trillion) and post-employment benefits and other long-term benefits amounting to Rp78 billion (2018: Rp81 billion).

### Stock Option

In 2019, 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 2019, there were two (2) Commissioners, namely Budi Setiadharma (President Commissioner) and Anthony J.L. Nightingale (Commissioner) who own the shares in the Company, each at 0.02%. While the Board of Directors members who owns shares in the Company are Prijono Sugiarto at 0.02%, Suparno Djasmin at 0.001%, Gidion Hasan at 0.0031%, and Johannes Loman at 0.0015%.

## 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 2019 is in accordance with those stated the Audit Committee Charter. The activities can be found on page 312 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.

#### **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.

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.

#### **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.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Komposisi Komite Audit adalah sebagai berikut:

The composition of the Audit Committee is as follows:

Nama Name	Jabatan Position	Masa Jabatan Term of Office
<b>Muhamad Chatib Basri*</b>	Ketua   Chairman	2018 s/d I to 2021
<b>Angky Utarya Tisnadisastra</b>	Anggota   Member	2017 s/d I to 2020
<b>Lindawati Gani</b>	Anggota   Member	2017 s/d I to 2020
<b>Stephen Patrick Gore**</b>	Anggota   Member	2019 s/d I to 2022

\* Perseroan menerima surat pengunduran diri Bp. Muhamad Chatib Basri pada tanggal 12 Desember 2019

The Company received a resignation letter from Mr. Muhamad Chatib Basri on 12 December 2019.

\*\* tidak memiliki hak suara | no voting rights

Pengangkatan anggota Komite Audit Perseroan di atas dilakukan berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris pada Mei 2018, untuk masa jabatan yang berlaku efektif sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2020, sampai dengan tahun 2020, kecuali untuk Bp. Muhamad Chatib Basri yang masa jabatannya sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2021<sup>1)</sup> 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 75 Laporan Tahunan ini.

#### 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.

#### 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 2019, Komite Audit telah melaksanakan 7 (tujuh) kali rapat, dengan tingkat kehadiran rata-rata anggota dalam rapat Komite Audit sebesar 87%.

The appointment of the above members of the Company's Audit Committee was made based on the Board of Commissioners' Circular Resolution in May 2018, for a term of office effective until the closing of 2020 Annual GMS, except for Mr. Muhamad Chatib Basri whose term of office will be expired as of the closing of the 2021<sup>1)</sup> Annual GMS and Mr. Stephen Patrick Gore whose term of office will expire as of 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 75 of this Annual Report.

#### 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.

#### 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 2019, the Audit Committee conducted 7 (seven) meetings, with an average attendance rate of 87%.

### Pelatihan Komite Audit

Komite Audit mengikuti berbagai program pelatihan dan pendidikan dalam rangka pengembangan kompetensi untuk menunjang pelaksanaan tugas-tugasnya. Pada tahun 2019, Komite Audit telah mengikuti program-program sebagai berikut:

### 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 2019, the Audit Committee followed the following programs:

Tanggal Date	Topik Topics	Tempat Location
12 April 2019	IAI-AFA-IAESB International Conference 2019 "Competencies of the Future: Profesionalism of Accountants in the Disruption Era"	Bali
12 April 2019	International Seminar: Becoming the Next Generation of Profesional Accountant: Regional and Global	Bali
9 Mei   May 2019	Program Astra Accounting Academy, CA Indonesia: Kompetensi Global Akuntan Profesional	Jakarta
22 Agustus   August 2019	GRC Seminar: Sustaining Through Integrated, GRC Summit 2019	Jakarta
23 Agustus   August 2019	Master Class: GRC Integration, GRC Summit 2019	Jakarta
25 - 27 September 2019	"CAPTURING POTENTIALS AMONG DIGITAL MILLENNIALS" Digital & Risk Management in Insurance	Bali
16 – 17 Oktober   October 2019	The 1 <sup>st</sup> ASEAN CPA Conference Broaden the Horizon	Bali
5 – 7 November 2019	Certification in Audit Committee Practices	Jakarta
15 November 2019	2019 Risk, Internal Audit, and Compliance Survey, Key Updates on Government Regulation no. 71 Year 2019, Corporate Governance and Accounting Cases	Jakarta
26 November 2019	ISCA FRC-AFA Financial Reporting & Business Conference 2019 "Rising to The Challenges of Financial Reporting Celebration of The 21 <sup>st</sup> AFA Conference"	Singapore
5 Desember   December 2019	Seminar Nasional HUT IAI "Akuntan Profesional Unggul, Indonesia Maju: Mendukung Pembangunan SDM dan Transformasi Ekonomi Menuju Indonesia Emas 2045"	Jakarta

# Laporan Komite Audit

## Audit Committee Report

Komite Audit dipimpin oleh Muhamad Chatib Basri, Komisaris Independen Perseroan dengan Bapak Angky Utarya Tisnadipta 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 2019, kegiatan pokok Komite adalah sebagai berikut:

- Mengkaji dan membahas laporan keuangan konsolidasi Perseroan dengan manajemen setiap triwulan untuk tahun buku 2019;
- Mengevaluasi pemberian jasa audit untuk tahun buku 2018, 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 2019;
- 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;
- 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

The Audit Committee is chaired by Muhamad Chatib Basri, an Independent Commissioner, with Angky Utarya Tisnadipta and Lindawati Gani serving as members. The other member is 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 2019, the Committee's principal activities were as follows:

- Reviewed and discussed the Company's consolidated financial statements with the management every quarter for the 2019 financial year;
- Evaluated the provision of audit service for the 2018 financial year including holding an exclusive session with external auditor to discuss audit results and the quality review process performed by external auditor;
- Provided recommendation on external auditor's appointment for the 2019 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 discussed matters concerning the Company's compliance with prevailing laws and regulations;
- Reviewed and discussed significant legal cases and litigations involving the Company; and

- 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.

Komite Audit pun melakukan evaluasi atas efektivitas GIA sebagai bagian dari *External Quality Assurance Review* (EQAR) yang dilakukan oleh konsultan independen PT KPMG Siddharta Advisory. Berdasarkan kajian atas laporan hasil penilaian yang diterbitkan oleh konsultan independen terkait dengan penilaian EQAR terhadap GIA, Komite Audit menyimpulkan bahwa kegiatan EQAR telah memenuhi pedoman dari Institute of Internal Auditors (IIA).

- 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.

The Audit Committee also evaluated the effectiveness of the GIA as part of the External Quality Assurance Review (EQAR) conducted by an independent consultant PT KPMG Siddharta Advisory. Based on a review of the assessment report issued by an independent consultant related to EQAR's assessment of the GIA, the Audit Committee concluded that the EQAR activities had met the guidelines of the Institute of Internal Auditors (IIA).

Jakarta, 28 Februari 2020 | 28 February 2020



**Angky Utarya Tisnadastra**  
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;
  - b. Kebijakan atas remunerasi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris; dan

#### 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 as follows:

##### A. Nomination Function

1. Providing recommendations to and/or assisting the Board of Commissioners concerning:
  - a. Composition of the Board of Commissioners and the Board of Directors;
  - b. Policies and criteria required in the nomination process for the Board of Commissioners and the Board of Directors 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. Remuneration policy for the Board of Directors and the Board of Commissioners members; and

- 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:

Nama Name	Jabatan Position	Masa Jabatan Term of Office
Sri Indrastuti Hadiputran	Ketua   Chairman	2018 s/d I to 2020
Benjamin William Keswick	Anggota   Member	2017 s/d I to 2020
John Raymond Witt	Anggota   Member	2019 s/d I to 2020

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 2020.

#### 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 Eksekutif dapat dilihat pada bagian "Profil Perseroan" sub-bagian Profil Komite-Komite di halaman 77 Laporan Tahunan ini.

- 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 of Nomination and Remuneration Committee Members

The composition of the Company's Nomination and Remuneration Committee is as follows:

Nama Name	Jabatan Position	Masa Jabatan Term of Office
Sri Indrastuti Hadiputran	Ketua   Chairman	2018 s/d I to 2020
Benjamin William Keswick	Anggota   Member	2017 s/d I to 2020
John Raymond Witt	Anggota   Member	2019 s/d I to 2020

The appointment of the above Company's Nomination and Remuneration Committee members is based on The Circular of Board of Commissioners for term of office effective until the closing of 2020 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 77 of this Annual Report.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi

Sesuai dengan peraturan OJK dan Pedoman Komite Nominasi dan Remunerasi, rapat Komite Nominasi dan Remunerasi diselenggarakan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.

Selama tahun 2019, Komite Nominasi dan Remunerasi telah melaksanakan 3 (tiga) 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 298 Laporan Tahunan ini.

#### Pelaksanaan Tugas Komite Nominasi dan Remunerasi

Selama tahun 2019, 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 2019, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan mengusulkan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Direksi dan 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

#### Nomination and Remuneration Committee Meeting

In accordance with OJK regulations and the Nomination and Remuneration Committee Charter, meetings of the Nomination and Remuneration Committee shall be held periodically at least once every 4 (four) months.

During 2019, the Nomination and Remuneration Committee conducted 3 (three) meetings with 100% meeting attendance.

#### 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 298 of this Annual Report.

#### Implementation of Duties of Nomination and Remuneration Committee

In 2019, 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 2019 are, among others, as follows:

1. Identified and nominated the Board of Directors and 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

dengan memperhatikan antara lain kriteria kompetensi, profesionalitas, etika kerja dan prinsip *strive for excellence* yang dibutuhkan oleh Perseroan 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:

by taking into account, among others, the criteria of competence, professionalism, work ethics and strive-for-excellence principles required by the 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 as follows:

Nama Name	Jabatan Position	Masa Jabatan Term of Office
John Raymond Witt	Ketua   Chairman	2019 s/d I to 2020
Mark Spenger Greenberg	Anggota   Member	2019 s/d I to 2020
Budi Setiadharma	Anggota   Member	2019 s/d I to 2020
Prijono Sugiarto	Anggota   Member	2019 s/d I to 2020
Chiew Sin Cheok	Anggota   Member	2019 s/d I to 2020
Djony Bunarto Tjondro	Anggota   Member	2019 s/d I to 2020

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Komite Eksekutif Perseroan di atas diangkat oleh Dewan Komisaris berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris untuk masa jabatan terhitung sejak tanggal 1 Oktober 2019 sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2020.

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 60-71 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 2019, Komite Eksekutif telah melaksanakan 13 (tiga belas) kali rapat, dengan tingkat kehadiran rata-rata anggota dalam rapat sebesar 95%.

#### 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 298 dan bagian "Pelatihan Direksi" di halaman 303 Laporan Tahunan ini.

#### Pelaksanaan Tugas Komite Eksekutif

Pada tahun 2019, 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, 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 for a term office effective since 1 October 2019 until the closing of the 2020 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 Board of Commissioners Profile on page 60-71 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 2019, the Executive Committee has conducted 13 meetings, with an average attendance rate of 95%.

#### Executive Committee Training Programs

The Executive 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 298 and "Board of Directors Training" section on page 303 of this Annual Report.

#### Implementation of Executive Committee Duties

In 2019, 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 strategies planning, policies, 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 penunjukkan 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 an 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 2019, Divisi Sekretaris Perusahaan telah mengikuti program-program, antara lain, sebagai berikut:

Tanggal Date	Topik Topics	Tempat Location
19 Juni   June 2019	POJK14/POJK.04/2019 Tentang Perubahan atas POJK Nomor 32/POJK.04/2015 Tentang Penambahan Modal Perusahaan Terbuka dengan Memberikan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu POJK14/POJK.04/2019 on the Changes of POJK No 32/POJK.04/2015 on Capital Injection for Public Company through Rights Issue	Jakarta
24 Juni   June 2019	Regulasi Perangkat Teknologi dan Pengawasannya dikaitkan dengan Maraknya <i>Illegal Fintech</i> Technology Device Regulation and Supervision in relation to Burgeoning Illegal Fintech	Jakarta
29 Agustus   August 2019	Sosialisasi Peraturan Pencatatan, Pelatihan Sistem Pelaporan IDXnet dan Pengenalan Sistem Laporan Keuangan Berbasis XBRL Socialization of Bookkeeping Regulation, IDXnet Reporting System Training and XBRL-Based Financial Report System Introduction	Jakarta
10 September 2019	POJK Nomor 74/POJK.04/2016 tentang Penggabungan Usaha Atau Peleburan Usaha Perusahaan Terbuka POJK No 74/POJK.04/2016 on Merger of Public Company	Jakarta
8 Oktober   October 2019	ICSA Workshop Online Single Submission   ICSA Workshop Online Single Submission	Jakarta
31 Oktober   October 2019	ICCA Workshop on Negotiations in Joint Ventures and Cross Border Investment	Jakarta

#### Pelaksanaan Tugas Sekretaris Perusahaan Tahun 2019

Pada tahun 2019, Sekretaris Perusahaan telah melaksanakan tugas-tugas antara lain sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan dan mengadministrasikan RUPS Tahunan pada 25 April 2019.
2. Menyelenggarakan dan mengadministrasikan rapat-rapat Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.
3. Melakukan penyesuaian kebijakan Perseroan terkait tata kelola perusahaan.
4. Melaksanakan program orientasi bagi anggota Direksi dan 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. Memastikan pelaksanaan administrasi daftar pemegang saham dan daftar khusus berjalan baik dengan bekerja sama dengan biro administrasi saham yang ditunjuk.

#### 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 2019, the Corporate Secretary function participated in, among others, the following programs:

#### Corporate Secretary Activities in 2019

In 2019, the Corporate Secretary performed the following tasks:

1. Organized and administered Annual GMS on 25 April 2019.
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.
4. Conducted the orientation program for the new members of the Board of Directors and Board of Commissioners.
5. Provided disclosure of certain corporate actions, including the distribution of final dividends and interim dividends of the Company and certain affiliated transactions.
6. Ensured that the administration of share registrar and special register are well administered, in cooperation with the appointed share administration bureau.

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.

## Hubungan Investor

Astra memiliki Divisi Corporate Investor Relations (IR) dengan fungsi utama untuk mengembangkan proses komunikasi dua arah yang efektif antara Perusahaan dan komunitas keuangan, berdasarkan ketentuan peraturan pasar modal Indonesia.

### 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 pasar dan pihak eksternal.

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.

7. Provided information and explanation to the Board of Directors regarding new regulations, among others regarding regulation on Electronic Integrated Business Licensing in cooperation with relevant functions in the Company and the Implementation of the Know Your Beneficial Owner Principle by Corporations in connection with Anti Money Laundering and Terrorism Funding.

## Investor Relations

Astra has the Corporate Investor Relations (IR) Division functioning mainly to develop an effective two-way communication process between the Company and the financial community, within the bounds of the Indonesian capital market regulations.

### Duties and Responsibilities

The Corporate IR is tasked with the responsibilities of disseminating financial, business, strategic and legal information to stakeholders, including existing and potential institutional and retail investors, financial analysts, stockbrokers, regulatory bodies and financial media. The Corporate IR operates on the basis of six key principles of Transparency, Accuracy, Timeliness, Balance, Consistency and Accountability, thereby providing assurance that all material information regarding the Company are readily accessible to the general public in a timely manner.

Some of Corporate IR's key responsibilities are:

- 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 production and dissemination of material and non-material information of the Company to the market and external parties.

The Company's stock price is not an effective indicator for the successful functioning of Astra IR. By ensuring that the Company has fostered good communication with investors, Corporate IR has served to assist the Company in being fairly valued by the market.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Kegiatan Pendukung

Corporate IR menyusun rencana kegiatan dan program kerja tahunan, yang mengidentifikasi tujuan dan sasaran program IR serta strategi utama dan sumber daya terkait yang dibutuhkan untuk mencapai program tersebut. Sejumlah publikasi yang diterbitkan oleh Corporate IR mencakup Laporan Tahunan yang meliputi ikhtisar bisnis dan laporan keuangan untuk tahun berjalan, Informasi Kinerja Kuartalan yang berkaitan dengan informasi kinerja bisnis dan laporan keuangan, dan Penyajian Kinerja yang dijadikan pedoman bagi komunitas keuangan dan masyarakat umum untuk mengetahui kinerja perusahaan.

Berikut adalah rincian kegiatan yang diselenggarakan oleh Corporate IR pada tahun 2019:

Kegiatan Activities	Frekuensi Number of Events
Pertemuan Analis   Analyst Meeting	11
Pertemuan Investor   Investor Meeting	60
Pertemuan Teleconference Call   Teleconference Call Meeting	27
Kunjungan Pabrik, Dealer dan Site   Factories, Dealers & Site Visit	12
Analyst Briefing   Analyst Briefing	2
Paparan Publik   Public Expose	1
Konferensi Dalam Negeri   Domestic Conferences	4
Konferensi Luar Negeri   Overseas Conferences	8
Non Deal Road Show   Non Deal Road Show	1
Total	126

#### Hubungan Masyarakat

Divisi Corporate Communications memiliki peranan penting untuk mendukung keterbukaan informasi 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 karyawan perusahaan Grup Astra, yayasan, dan koperasi. Sedangkan pihak eksternal mencakup masyarakat, media massa, pemerintah, pelanggan, pemegang saham, dan seluruh pemangku kepentingan lainnya. Dengan sasaran komunikasi yang sangat luas dan terstruktur, Divisi Corporate Communications mengelola saluran komunikasi secara efektif agar penyebaran informasi dapat memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan serta sesuai dengan peraturan perundungan yang berlaku.

#### Supporting Activities

Corporate IR develops an annual work program and activity plan that identifies the goals and objectives of the IR programs as well as the key strategies and associated resources required to achieve those programs. A number of publications issued by Corporate IR include the Annual Report that covers business overview and financial statements for the current year, Quarterly Results Release relating to business performance information and financial statements, and Results Presentation serving as guidance for the financial community and the general public in reviewing the company performance.

The following are activities carried out by Corporate IR during 2019:

#### Public Relations

The Corporate Communications Division plays an important role in supporting information disclosure to ensure smooth communications between Astra and both its internal and external stakeholders in maintaining the Company's image and reputation. The internal stakeholders consist of Astra Group employees, foundations and cooperatives; whereas the external stakeholders are the general public, mass media, government, customers and other stakeholders. With a broad and structured communications objective, the Corporate Communications Division manages communication channels effectively so that information distribution can fulfill the needs of stakeholders and in compliance with applicable laws and regulations.

Dalam menjalankan bisnis, Astra juga terlibat aktif dalam kegiatan pendidikan dan menjalin hubungan erat dengan kalangan akademisi. Untuk tujuan ini, Astra menerima kunjungan dari kalangan universitas dan berbagai instansi sebanyak 20 kali ke Museum Astra, dan sebanyak 10 kali ke Galeri Astra sepanjang tahun 2019, meningkat jika dibandingkan dengan 19 kunjungan serupa pada tahun 2018.

## Komunikasi dengan Karyawan

Divisi Corporate Communications mengelola sistem komunikasi internal yang efektif 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 berupa Astramagz yang terbit setiap bulan, Majalah Dinding Astra yang terbit dua bulan sekali dan Astranet yang dikelola bersama oleh Corporate Human Capital Development (CHCD) serta Corporate Information System and Technology (CIST) sebagai sarana penting untuk mengomunikasikan 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, serta mengelola informasi yang disajikan di Museum Astra dan Galeri Astra, menyelenggarakan Forum Komunikasi Grup Astra dan berkoordinasi dengan Divisi Investor Relations (IR) dan Environment & Social Responsibility (ESR) dalam pembuatan *Annual Report* dan *Sustainability Report*.

Divisi Corporate Communications Astra menjalin koordinasi erat dengan Koordinator Wilayah Grup Astra untuk memfasilitasi saluran komunikasi yang efektif dalam lingkup Grup Astra, selain juga menyediakan bantuan dalam rangka memperkuat jaringan komunikasi Grup Astra dengan pemangku kepentingan di tiap-tiap wilayah. Pada tahun 2019, jumlah Kordinator Wilayah (Korwil) Grup Astra sebanyak 31 orang, dan 2 Ketua Koordinator Kawasan. Sejak enam tahun lalu, Astra memberikan penghargaan kepada Korwil terbaik, dengan penilaian berdasarkan persyaratan dalam kaitan tiga poin utama, yaitu kemampuan keorganisasian, kontribusi sosial yang berkelanjutan, dan komunikasi.

In doing business, Astra actively participates in educational activities and maintains collaborative relationship with academics. For such purpose, Astra received visits of delegates from universities and other institutions for a total of 20 times to Astra Museum, and 10 times to Astra Gallery in 2019 higher compared to 19 similar visits in 2018.

## Employee Communication

The Corporate Communications Division manages an effective internal communication system that is easily accessible by all Astra employees throughout its extensive business network in Indonesia.

This communication system incorporates various types of information media, including internal publications such as monthly magazine Astramagz, bimonthly Majalah Dinding Astra, and Astranet, managed in cooperation with the Corporate Human Capital Development (CHCD) Division and Corporate Information System and Technology (CIST) Division, as a tool cascade information regarding developments within the Company by seeking active participation of employees in contributing information and suggestions to management regarding the Company's needs and conditions. The Corporate Communications Division is also responsible for formulating communication strategies and concepts, including display for posters, brochures, banners, and advertising materials. Its other duties also include managing information presented in Astra Museum and Astra Gallery, organizing Astra Group's Communication Forums, and coordinating with the Investor Relations (IR) Division and Environment & Social Responsibility (ESR) Division in publishing the Annual Report and Sustainability Report.

Astra's Corporate Communications Division closely coordinates with the Astra Group's Regional Coordinator to facilitate an effective communications channel in the scope of Astra Group, while providing assistance to strengthen the Astra Group's communications network with stakeholders in the region. In 2019, there were a total of 31 Astra Regional Coordinators, and 2 Area Coordinator Chiefs. Since six years ago, Astra has awarded the best Regional Coordinator, with assessment made based on several pre-determined requirements covering three main aspects: organizational capability, corporate social responsibility (CSR), and communication.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

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 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 penyelenggaraan 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. Pada tahun 2019, Forum Komunikasi Grup Astra diadakan sebanyak 8 kali.

### 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 jajaran Direksi Astra dan anak perusahaan 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.

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 Astra's Group Executives 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 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 Communications 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. Astra Group's Communications Forum was held 8 times in 2019.

### Mass Media

The Corporate Communications Division represent Astra in maintaining close relationship with mass media. The role is implemented 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 has 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.

Distribusi informasi yang rutin dan akurat terkait perkembangan dan kinerja Grup Astra dilakukan melalui siaran pers, antara lain informasi meliputi data realisasi penjualan mobil dan motor serta kinerja korporasi lainnya, investor buletin, laporan keuangan triwulanan, keterbukaan informasi dan informasi kegiatan CSR. Selain dikirimkan secara langsung melalui e-mail ke media massa, penyebarluasan informasi ini juga terdapat di website [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id) dan website Bursa Efek Indonesia.

Astra telah menerbitkan sebanyak 65 siaran pers pada tahun 2019, menurun 15% dibandingkan 75 siaran pers pada tahun 2018, yang mana keseluruhan siaran pers dapat diakses melalui [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id). Sepanjang tahun 2019, Astra juga telah mengadakan 3 kali kunjungan media, 3 kali wawancara dengan Direksi, 7 kali buka puasa bersama dengan berbagai lapisan media serta 12 kali konferensi pers.

Astra juga aktif menjalin komunikasi melalui jalur digital, khususnya media sosial. Saat ini terdiri dari empat akun media sosial, yaitu akun Twitter dan Instagram @SATU\_Indonesia, akun Facebook Semangat Astra Terpadu dan akun SATU Indonesia di Youtube.

Selama tahun 2019, konten yang telah diunggah oleh Astra pada akun media sosial mengumpulkan paparan di media sosial sebesar 251.988.388 (2018: 628.658.843) *impressions* (berapa kali konten dibaca), 163.757.972 (2018: 281.173.044) *reach* (jumlah orang yang membaca), serta *engagement rate* sebesar 8,5% (2018: 5,9%).

Pada tahun 2019, Astra juga berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi wartawan, di antaranya: acara Hari Pers Nasional (HPN) yang diselenggarakan oleh Persatuan Wartawan Indonesia (PWI), Festival Media yang diselenggarakan oleh Aliansi Jurnalis Independen (AJI) serta Anugerah Pewarta Foto Indonesia yang diselenggarakan oleh Pewarta Foto Indonesia (PFI).

Astra dan Perhimpunan Hubungan Masyarakat Indonesia (Perhumas) untuk pertama kali mengumumkan kerja sama dalam melaksanakan Lomba Foto Astra dan Anugerah Pewarta Astra 2019 sebagai wujud apresiasi kepada fotografer dan penulis, baik dari kalangan media, *blogger* maupun masyarakat umum. Melalui kerja sama ini, Lomba Foto Astra dan Anugerah Pewarta Foto 2019 dapat menyuarakan Indonesia Bicara Baik melalui Ikon Kebanggaan Bangsa.

Regular and accurate information related to the development and performance of Astra Group is distributed through press release, such as information regarding car and motorcycle sales as well as other corporate performance, investor bulletins, quarterly financial statements, disclosure of information, and information on CSR activities. In addition to direct delivery via e-mail to the mass media, information is also disseminated using [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id) and the Indonesia Stock Exchange websites.

Astra issued a total of 65 press releases in 2019, 15% lower compared to 75 press releases issued in 2018, all of which are accessible via [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id). During 2019, Astra also organized 3 media visits, 3 interviews with the Board of Directors, 7 breakfasting events with various members of the media, and 12 press conferences.

Astra also actively engages communication through digital channels, particularly social media currently available through four social media accounts, namely, @SATU\_Indonesia accounts on Twitter and Instagram, Semangat Astra Terpadu account on Facebook and SATU Indonesia account on YouTube.

Throughout 2019, the content uploaded through Astra's social media accounts accumulated exposure for a total of 251,988,388 (2018: 628,658,843) impressions (the number of times content was read), 163,757,972 (2018: 281,173,044) reaches (the number of readers), as well as the engagement rate of 8.5% (2018: 5.9%).

In 2019, Astra also actively participated in the activities of journalist organizations, including the National Press Day organized by the Indonesian Journalists Association (PWI), Media Festival organized by the Independent Journalist Alliance (AJI) and Anugerah Pewarta Foto Indonesia organized by Indonesia Journalist Photographers (PFI).

Astra and the Indonesian Public Relations Association (Perhumas) for the first time ever announced cooperation in holding the 2019 Astra Journalist Award and Astra Photo Contest as an appreciation for photographers and writers, either from the media, blogger or general public. Through this cooperation, the 2019 Astra Journalist Award and Astra Photo Contest could voice Indonesia Talks Good through the Nation's Pride Icon.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Memasuki tahun ke-11 pada tahun 2019, Lomba Foto Astra menjaring 3.249 (2018: 23.717) peserta. Jumlah peserta pada tahun 2019 itu terdiri dari 2.990 peserta kategori umum (tahun 2018: 23.157) dan 239 peserta kategori wartawan (tahun 2018: 520).

Lomba Foto Astra 2019 mengumpulkan 10.659 foto (2018: 19.567 foto). Foto-foto tersebut terdiri dari 9.047 foto kategori umum (tahun 2018: 17.839 foto) dan 1.612 foto kategori wartawan (tahun 2018: 1.728 foto).

Anugerah Pewarta Astra 2019 yang memasuki tahun kelima diadakan sebagai wujud apresiasi untuk para pewarta tulis dan *blogger* yang telah mengangkat kisah inspiratif para penerima Apresiasi Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards, atau penggerak Kampung Berseri Astra dari seluruh Indonesia. Sebanyak 299 artikel terkumpul dari periode September hingga Desember 2019 (2018: 685 artikel).

### 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 asurans 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.

In its 11<sup>th</sup> year in 2019, the Astra Photo Contest gathered 3,249 (2018: 23,717) participants. The number of participants in 2019 consisted of 2,990 participants in the general category (2018: 23,157) and 239 participants in the journalist category (2018: 520).

The 2019 Astra Photo Contest included 10,659 photos (2018: 19,567 photos). The photos consisted of 9,047 photos of the general category (2018: 17,839 photos) and 1,612 photos of the journalist category (2018: 1,728 photos).

The 2019 Astra Journalist Award which entered its fifth year was held to appreciate journalists and bloggers who have raised inspirational stories of the recipients of Apresiasi Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards, or the drivers of Kampung Berseri Astra from across Indonesia. As much as 299 articles were submitted in the September-December 2019 period (2018: 685 articles).

### 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.

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.

### 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 2019, GIA didukung oleh 40 personel, dengan komposisi sebagai berikut:

Jabatan Position	Jumlah Orang Total
Managerial (Chief, Division Head, Department Head)	8
Senior Auditor	11
Middle Auditor	11
Junior Auditor	4
Secretary & Administrator	6
Total	40

Under its business arrangement, the Company implements an integrated and comprehensive internal audit system. In its implementation, each subsidiary's internal audit unit adopting the reporting system to the Board of Directors of such subsidiary, besides of coordinating with GIA at the Company's head office.

### 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 2019, GIA was supported by 40 personnel, with the following composition:

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### 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 pelatihan dan sertifikasi yang telah dilaksanakan pada tahun 2019 adalah:

Nama Sertifikasi Certification	Jumlah Orang Total
Pra-Qualified Internal Auditor (Pra-QIA) & Qualified Internal Auditor (QIA)	32
Internal Audit Practitioner (IAP)	2
Certified Information System Auditor (CISA)	2
Certified Ethical Hacker (CEH)	2
Certified Hacking Forensic Investigator (CHFI)	1
Information Security Management System (ISMS) Lead Auditor	1
Certified COBIT 5 Foundation	1
Certified COBIT® 2019 Foundation	1
Certified Data Scientist Specialist (CDSS)	2
Certified Risk Management Professional (CRMP)	1
Certified International Project Management Professional (CIPMP) - PASAS Singapore	1
ISO 9001: Quality Management System	1
Chartered Accountant England & Wales (ICAEW)	1
Certified Management Accountant (CMA)	1

#### Kegiatan GIA pada Tahun 2019

Berikut adalah pencapaian yang telah diraih oleh GIA sepanjang tahun 2019:

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.

#### 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 training and certification programs conducted in 2019 were as follows:

#### GIA Activities in 2019

The following are GIA achievements in 2019:

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.

- 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 self-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.
  - 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*.
  - Guna menjaga kualitas fungsi internal audit dilakukan *Quality Assurance* (QA) oleh GIA terhadap fungsi Internal Audit Perseroan dan unit usaha, serta QA oleh konsultan independen PT KPMG Siddharta Advisory terhadap fungsi Internal Audit Perseroan. Hasil dari QA oleh konsultan independen terhadap fungsi Internal Audit Perseroan menunjukkan kesimpulan '*Generally conforms*', yang merupakan kategori penilaian tertinggi yang diberikan sesuai *Quality Assessment Manual* yang digunakan oleh Institute of Internal Auditor (IIA).
  - Pengembangan terhadap *Audit Methodology* dan pemanfaatan teknologi *Continuous Audit/Surveillance* dilakukan untuk meningkatkan cakupan audit cabang.
- 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 2019, GIA menjalankan program *Audit and Risk Academy* untuk pengembangan kemampuan Auditor pada tingkat dasar dan manajerial serta *Audit and Risk Trainee Batch 9* untuk pemenuhan kaderisasi di Perseroan.
  - GIA bekerja sama dengan Group Audit & Risk Management – Jardine Matheson Ltd. menyelenggarakan program pertukaran Auditor dengan tujuan meningkatkan kemampuan teknikal dan non-teknikal serta memperkaya pengalaman dalam melaksanakan kegiatan audit.
- 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 self-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.
  - 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.
  - To maintain the quality of the internal audit function, Quality Assurance (QA) is carried out by GIA on the Company's Internal Audit function and business units, as well as by an independent consultant PT KPMG Siddharta Advisory on the Company's Internal Audit function. The results of the QA by an independent consultant on the Company's Internal Audit function show the conclusion '*Generally conforms*', which is the highest rating category given in accordance with the Quality Assessment Manual used by the Institute of Internal Auditors (IIA).
  - The development of Audit Methodology and the use of Continuous Audit/Surveillance technology is carried out to increase branch audit coverage.
- 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 2019, GIA conducted an Audit and Risk Academy program to develop the ability of Auditors at the basic and managerial level as well as the Audit and Risk Trainee Batch 9 to fulfill the regeneration in the Company.
  - GIA collaborates with Group Audit & Risk Management - Jardine Matheson Ltd. organizes an Auditor exchange program with the aim of increasing technical and non-technical capabilities and enriching experience in carrying out audit activities.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

- 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 dan 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.

Sebagai bagian dari komitmen untuk menjalankan perbaikan terus menerus, GIA pun berkontribusi terhadap kompetisi proyek inovasi yang diselenggarakan oleh Perseroan. Pada tahun 2019, terdapat 7 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.

- 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.

As a part of commitment to make continuous improvements, GIA has also contributed to innovative project competition held by the Company. In 2019, there were 7 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.

- 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 pengendalian lain yang mengukur tingkat risiko dan pengendalian, melakukan pemantauan secara berkala terhadap jalannya fungsi 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 asuransi 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.

- 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 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.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### 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.

#### 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:

No	Risiko Utama Key Risks	Langkah Mitigasi Mitigation Plan
1	<b>Risiko Pasar   Market Risk</b> Tantangan konsumsi domestik yang lemah, harga komoditas yang rendah serta meningkatnya tekanan kompetisi khususnya di bidang otomotif menjadi perhatian untuk kinerja Perseroan.  The challenges from weak domestic consumption, low commodity prices and increasing competition especially in automotive become a concern for the Company's performance.	Perseroan secara kontinyu menciptakan <i>product line up</i> , diversifikasi bisnis, investasi di berbagai proyek, peningkatan efektivitas dan efisiensi proses yang dinilai dapat berdampak positif bagi Perseroan.  The Company continuously creates product line up, diversifies its business, invests in various projects and increasing the effectiveness and efficiency of process considered as creating positive outcome for the Company.
2	<b>Risiko Keuangan   Financial Risk</b> Eksposur perusahaan terhadap risiko keuangan stabil seiring dengan upaya pemerintah mempertahankan BI rate dan nilai tukar Rupiah terhadap US Dollar.  The company's exposure to financial risk is stable in line with the government's efforts to maintain the BI rate and the exchange rate of the Rupiah against the US Dollar.	Pengelolaan risiko dilakukan melalui 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 kredit yang mungkin timbul. Selain itu Perseroan secara rutin melakukan uji kepatuhan yang sesuai dengan berbagai regulasi yang dikeluarkan oleh Regulator.  Risks are mitigated through a series of periodic review of loan portfolio, good implementation of credit rating system, and monitoring of various indicators so as to allow early/timely actions to resolve potential collection issues that may arise. In addition, the Company regularly conducts compliance tests in accordance with various regulations issued by the regulatory bodies.

#### 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.

#### Risk Framework and Mitigation

The Company identifies key risks that could potentially have an impact on business operations, and accordingly formulates mitigation plans to mitigate the impact and likelihood of those risks.

The following are key risk factors that the Company has identified and their corresponding mitigation plans:

No	Risiko Utama Key Risks	Langkah Mitigasi Mitigation Plan
3	<b>Risiko Siber / Cyber Risk</b> Seiring dengan perkembangan bisnis yang menuju ke arah digitalisasi, risiko siber menjadi salah satu faktor risiko yang perlu dicermati. 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.  In line with the development of business toward digitalization, cyber risk serves as one of the emerging risk factors that need to be observed. Risks such as reputational damage, theft of information, malware, phishing, denial of service, imposition of sanctions, and penalty payments may disrupt business processes and interfere with the achievement of the Company's objectives.	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.  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 IT security awareness to employees at all levels within the Company.
4	<b>Risiko Bencana Alam / Natural Disaster</b> Indonesia merupakan negara kepulauan yang secara geografis terletak di antara dua lempeng benua dengan rangkaian pegunungan beraktivitas vulkanik 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.  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.	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.  The Company has prepared comprehensive Business Continuity Plans, which cover all key functions. An annual review is performed to review and assess the adequacy of the Group's insurance coverage.

## 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 audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) untuk memperoleh keyakinan yang memadai bahwa laporan keuangan bebas dari salah saji yang material.

## 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 audit in accordance with the standards on auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants (IAPI) to obtain reasonable assurance that the financial statements are free from material misstatement.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### 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 2019. Penunjukan ini merupakan periode kelima bagi KAP Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan untuk melakukan audit keuangan konsolidasi Perseroan, serta penugasan yang ketiga bagi Drs. Irhoan Tanudiredja, CPA sebagai akuntan yang menangani pelaksanaan audit keuangan tersebut.

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 2019 adalah sekitar Rp46 miliar.

#### Budaya Perusahaan

Astra memiliki sejarah dan budaya perusahaan yang kuat dengan filosofi Catur Dharma yang telah diwariskan oleh pendiri Perseroan. Dengan berjalannya 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.

#### 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 2019. Such appointment represents the fifth year for KAP Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan to perform the consolidated audit, as well as the third assignment for Drs. Irhoan Tanudiredja, CPA as the accountant who is in charge for the financial audit.

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 2019, is approximately amounting to Rp46 billion.

#### Corporate Culture

Astra is a company with a notable history and strong corporate culture based on its Catur Dharma philosophy, which was inherited by the Company's founder. With time and as the Company has grown, Astra has emerged as one of the largest national corporations in the country and Catur Dharma continues to be the very fabric that binds all companies under Astra Group, supported by its unique Astra Management System to enable Astra's future sustainable growth.

The implementation of corporate culture founded upon Catur Dharma principles in essence requires commitment, integrity, dedication and strong competency. By meeting these qualities, all individuals in Astra are able to offer the best service for customers, to work together with respect for every individual and to achieve optimum performance. The socialization and internalization of corporate culture starts when employees join Astra, delivered through employee orientation programs, while its dissemination across organizations is continually evaluated and improved. By practicing equality in behavior consistent with Catur Dharma principles, the individuals and Astra as a company could be a credit to this 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 perundungan yang berlaku.

### Perkara Penting yang Dihadapi

Pada tahun 2019, Perseroan, Entitas Anak, anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan tidak terlibat dalam sengketa hukum di pengadilan yang bersifat material kepada Perseroan.

### Sanksi Administratif

Selain itu, sepanjang tahun 2019 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.

To maintain the effectiveness of understanding and corporate culture implementation in ever growing Astra Group, it is always important to strengthen the efforts. Periodically, basic attitudes and corporate values are reinforced, followed by gradual internalization and socialization to all individuals in Astra Group. A mechanism is designed to facilitate smooth implementation and improve processes.

## Whistleblowing System

### Delivery and Handling of Violation Report

The Company has working units which are assigned to perform the monitoring and auditing function, namely the Internal Audit Group, which operates a working mechanism to receive reports of fraud-indicated violations to the Company's code of ethics. Other violation reports are submitted 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 take necessary corrective actions to prevent the occurrence 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 the Company's compliance with prevailing laws and regulations.

### Legal Issues

In 2019, the Company, its subsidiaries, members of the Board of Commissioners and the Board of Directors of the Company are not involved in any legal proceedings which considered material to the Company.

### Administrative Sanction

In addition, during 2019 the Company, members of the Board of Commissioners and the Board of Directors of the Company were not subject to any administrative sanctions from the capital market authorities and other authorities which may potentially have material impact to the Company's financial performance.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Isu-Isu Signifikan

Tidak terdapat isu signifikan yang dihadapi Perseroan pada tahun 2019, 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", dengan memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

#### Kode Etik dan Sosialisasinya

Sebagai komponen penting dari Astra GCG, Astra *Code of Conduct* yang 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, Direktur, karyawan Perseroan dan Perseroan dari potensi pelanggaran atas ketentuan perundangan tersebut.
5. Pedoman Benturan Kepentingan
- Pedoman ini memuat prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam hal Perseroan hendak melakukan transaksi dengan pihak terkait
6. Kebijakan Donasi

Astra *Code of Conduct* secara lengkap dapat diunggah pada website Perseroan.

#### Significant Issues

There are no significant issues encountered by the Company in 2019, which could have a negative impact on the Company ability to continue its businesses in accordance with the agreed strategic plan.

#### Code of Conduct

The Company's code of conduct which is Astra *Code of Conduct* is part of Astra GCG and is based on the Company's philosophy, Catur Dharma, 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* was developed since 2001, and was reviewed in 2012 for adjustments with current regulatory developments and practices. Then since 2014 socialization efforts have been conducted, both at the central level and at business and operational 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 Guidelines
- 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 such regulation. These guidelines are established to protect the Commissioners, Directors, employees of the Company and the Company from potential violations of the law.
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
6. Donation Policy

Astra *Code of Conduct* can be fully downloaded from the Company's website.

## Kepatuhan dan Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Secara keseluruhan pedoman perilaku ini telah dilaksanakan dengan baik oleh Perseroan.

Penyimpangan yang dilakukan akan dikenakan sanksi sesuai dengan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.

## Implementasi Rekomendasi OJK Mengenai Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka

## Compliance and Sanction on Breach of Code of Conduct

In general, the Code of Conduct has been well implemented by the Company.

Irregularities committed shall be subject to sanctions in accordance with the Company's policy.

## 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 2019, seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris hadir dalam rapat tersebut, kecuali 1 (satu) Komisaris berhalangan karena keperluan mendesak yang tidak dapat dihindari. At the 2018, all members of the Board of Directors and Board of Commissioners were present, except for a Commissioner who was unable to attend due to unavoidable urgent matters
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
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

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

No	Rekomendasi Recommendation	Status Status
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 akuntansi 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
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 since it is engaged in trading business
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

No	Rekomendasi Recommendation	Status Status
7.6	<p>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</p>	<p>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 Company believes that the existing remuneration structure of the Board of Directors and employees has been able to encourage the Board of Directors and employee performance to provide long-term impacts to the Company's overall performance</p>
8.1	<p>Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi Public Companies utilize the application of a broader information technology (other than website)</p>	<p>Diterapkan Complied</p>
8.2	<p>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</p>	<p>Diterapkan Complied</p>



# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Corporate Social Responsibility



# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Corporate Social Responsibility

**Strategi Public Contribution Roadmap** digunakan sebagai panduan pelaksanaan program CSR yang selalu dikelola secara profesional untuk menghasilkan manfaat dan nilai tambah yang optimum bagi seluruh jajaran pemangku kepentingan.

The Public Contribution Roadmap is utilized as a reference of CSR programs implementation, taking care to manage all programs consistently and professionally in order to maximize benefits and value created for all stakeholders.



*Public Contribution Roadmap* merupakan pilar penting yang diterapkan Grup Astra dalam menciptakan keseimbangan antara kepentingan bisnis dengan sosial dan lingkungan, sebagai bagian perwujudan cita-cita Grup untuk sejahtera bersama bangsa.

Grup melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan melalui dua subyek utama, yaitu 1) pengelolaan Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (LK3) di lingkungan Grup Astra; dan 2) tanggung jawab sosial (*corporate social responsibility/CSR*) Grup yang ditujukan bagi pemangku kepentingan eksternal termasuk masyarakat di sekitar operasional perusahaan-perusahaan Grup dan masyarakat Indonesia pada umumnya.

Kedua subyek program ini dikelola dan dilaksanakan oleh Corporate Affairs yang menetapkan arahan dan target dalam program LK3 dan CSR Grup Astra setiap tahun dalam dokumen *Corporate Affairs Policy*, khususnya pada bagian Kebijakan Lingkungan dan Tanggung Jawab Sosial.

The Public Contribution Roadmap is an important pillar implemented by Astra Group in creating a balance between business interest and social and environmental aspects, as part of Group's ambition to be prosperous with the nation.

The Group conducts its social and environmental responsibility in two main subjects: 1) Environmental, Health and Safety (EHS) management in Astra Group; and 2) the Group's corporate social responsibility (CSR) aimed at external stakeholder including the communities around the operations of companies under the Group's and Indonesians in general.

The two program subjects are managed and implemented by Corporate Affairs, which establishes directions and targets in the EHS and CSR programs of Astra annually in the Corporate Affairs Policy document, specifically within the Environmental and Social Responsibility Policy.



## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility

#### Kebijakan Lingkungan dan Tanggung Jawab Sosial

Pelaksanaan program-program terkait dengan LK3 dan CSR di Grup Astra pada tahun 2019 dilakukan berdasarkan kebijakan berikut:

1. Menjalankan program CSR 4 pilar sesuai dengan *Public Contribution Roadmap* dengan mengedepankan keunikan program di setiap perusahaan dalam rangka mendukung tercapainya *Sustainable Development Goals*.
2. Meningkatkan kualitas program Kampung Berseri Astra serta Desa Sejahtera Astra dengan terus mengembangkan potensi lokal serta mendorong kolaborasi dengan pemangku kepentingan nasional maupun internasional.
3. Implementasi Astra *Green Company* (AGC) dengan minimal peringkat hijau (pengecualian untuk kategori manufaktur, pertambangan, dan perkebunan minimal biru), mendorong integrasi ke dalam sistem data AGC *online*, serta implementasi *Astra Friendly Company* (AFC) minimal bintang 3.
4. Melakukan pengurangan emisi gas rumah kaca di perusahaan Grup Astra sebesar 2,5% per satuan produk serta efisiensi energi sebesar 2,5% per satuan produk, dibandingkan dengan tahun 2018, melalui program *Sustainable Consumption & Production*.
5. Menciptakan *Zero Workplace Accident*, mencegah kejadian penyakit berkaitan dengan kerja (baik fisik maupun mental), serta memantau keselamatan pekerja dari dan menuju tempat kerja.

#### Pengelolaan Lingkungan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (LK3) pada Tahun 2019

Di tahun 2019, Astra melanjutkan inisiatif yang dilaksanakan dalam *Public Contribution Roadmap* melalui program LK3 yang fokus terhadap: efisiensi sumber daya alam, konservasi energi, dan keselamatan serta kesehatan kerja. Inisiatif LK3 dikelola melalui sistem manajemen Astra *Green Company* (AGC).

#### Pengelolaan LK3 di Tempat Kerja

Grup mewujudkan tanggung jawab sosial dengan sistem pengelolaan Lingkungan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (LK3) bagi setiap orang yang berada di tempat kerja. Tujuan akhir pengelolaan LK3 adalah menjamin keselamatan pekerja serta menjaga kelestarian lingkungan agar produktivitas dapat meningkat. Grup juga mendukung kampanye global pencegahan penyebaran HIV/AIDS dan penyakit menular lainnya sebagai bagian dari promosi kesehatan yang lebih luas.

#### Environmental and Social Responsibility Policy

The implementation of environmental and social responsibility programs by Astra Group in 2019 referred to this policy, as follows:

1. Implementing the 4 pillar CSR program according to the Public Contribution Roadmap by prioritizing the unique program in each company in order to support the achievement of Sustainable Development Goals (SDGs).
2. Improving the program quality of Kampung Berseri Astra and Desa Sejahtera Astra by continue developing local potential and supporting collaborations with national and international stakeholders.
3. Implementing Astra *Green Company* (AGC) which targets the minimum of green rating (with exceptions of manufacturing, mining and plantations that are subject to the minimum of blue rating), driving integration into the AGC online data system, implementing *Astra Friendly Company* (AFC) with minimum of 3 stars.
4. Reducing greenhouse gas emissions in Astra Group companies by 2.5% per product unit and energy efficiency by 2.5% per product unit, compared to 2018 through the Sustainable Consumption & Production program.
5. Creating a Zero Workplace Accident, preventing work-related illness (both physically and mentally), and monitoring labor safety from and to work place.

#### Management of Environment and Occupational Health and Safety (EHS) in 2019

In 2019, Astra continued initiatives implemented in the Public Contribution Roadmap through EHS programs focusing on: natural resources efficiency, energy conservation, and occupational health safety. The EHS initiatives are managed through the Astra *Green Company* (AGC) management system.

#### EHS Management in the Workplace

The Group implements its social responsibility with the Environment, Occupational Health and Safety management system for every individual in the workplace. The ultimate goal of EHS management is to ensure the safety of workers and to preserve the environment so as to improve productivity. The Group also supports global campaign to prevent the spread of HIV/AIDS and other infectious diseases as part of a wider promotion of healthy living.

Melakukan pengelolaan LK3 merupakan wujud tanggung jawab perseroan yang baik dan pemenuhan hak dasar pekerja pada waktu bekerja. Upaya ini adalah bagian dari kontribusi Grup dalam memenuhi unsur ke-8 dari *Sustainable Development Goals (SDGs)* – Pekerjaan yang Layak dan Pertumbuhan Ekonomi dalam hal perlindungan hak pekerja dan menciptakan tempat kerja yang aman.

### Sertifikasi

Untuk mendukung tujuan pengelolaan LK3 dan memastikan *continuous improvement*, Grup Astra mengadopsi dan menerapkan sertifikasi Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja, ISO 9001, ISO 14001 dan OHSAS 18001.

Informasi terkait sertifikasi yang telah dimiliki Astra dapat dilihat pada tabel daftar sertifikasi di halaman 7.

### Astra Green Company

Dalam hal Lingkungan, Keselamatan, dan Kesehatan 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 2019, Astra menargetkan tercapainya minimal peringkat Biru untuk kategori manufaktur, pertambangan, dan perkebunan, serta peringkat Hijau untuk kategori lainnya. Asesmen dilakukan di 652 instalasi Grup Astra yang layak audit, dan 73% di antaranya mencapai peringkat Hijau dan Emas.

Managing EHS is a form of good corporate responsibility and fulfills the basic rights of workers in doing their jobs. The effort is part of the Group's contribution in meeting the 8<sup>th</sup> element of Sustainable Development Goals (SDGs) – Decent Work and Economic Growth in protecting worker rights and creating a safe work place.

### Certification

To support the EHS management and ensure continuous improvements, Astra Group adopts and implements the certification of Occupational Health and Safety Management System, ISO 9001, ISO 14001 and OHSAS 18001.

Further information regarding Astra's certification is available on page 7.

### Astra Green Company

In Environmental, Health, and Safety (EHS) aspect, Astra Group has developed the Astra Green Company (AGC) as the EHS management system to monitor the Company's performance towards fulfilling various requirements on Environment and Occupational Health and Safety in work place, including laws and regulations and national and international standards.

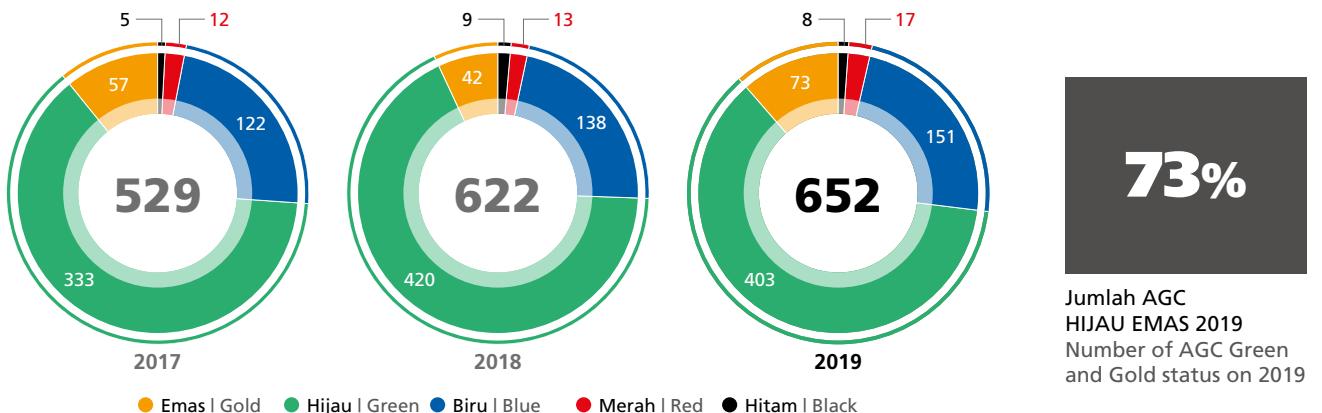
The assessment on EHS performance is conducted using a series of criteria regarding green strategy, green process, green product, green employee, achievement of critical points, and compliance with prevailing regulations. Evaluation is made in stages through Corporate Assessment, Group Assessment and Self Assessment, with achievement ratings in the categories of Gold, Green, Blue, Red, and Black, respectively from the highest to the lowest performance.

In 2019, Astra targeted the minimum achievement of Blue rating for the manufacturing, mining and plantation categories, and Green rating for other categories. A total of 652 audit-ready installations under the Astra Group were assessed, with 73% receiving Green and Gold ratings.

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility

#### Hasil Penilaian AGC | AGC Assessment Results



#### Realisasi Kegiatan di Bidang Pengelolaan Kinerja Lingkungan

Pencapaian program-program di bidang pengelolaan kinerja lingkungan adalah sebagai berikut:

##### 1. 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 2019, terdapat 57 instalasi Astra yang termasuk dalam subjek pelaksanaan PROPER 2018-2019 (penambahan 2 instalasi dibandingkan periode sebelumnya).

##### 2. 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 2019, Grup menetapkan target penurunan intensitas penggunaan sumber daya alam sebesar 2,5% per satuan produk dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Grup melakukan inisiatif untuk meningkatkan efisiensi sumber daya alam, menghilangkan pemborosan, dan mengurangi limbah dari kegiatan usaha sebagai penerapan unsur ke-12 SDGs – Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab.

#### Realized Initiatives in Environmental Management

The achievements of environmental management programs are as follows:

##### 1. Corporate Performance Rating Assessment Program (PROPER)

The Corporate Performance Rating Assessment Program (PROPER) is a Government program under the Ministry of Environment and Forestry that evaluates compliance-based Environmental management and also beyond-compliance efforts. Astra Group installations participating in PROPER are subject to a target minimum of Blue Rating. In 2019, there were 57 Astra installations included in 2018-2019 PROPER implementation (an increase of 2 installations compare to the previous period).

##### 2. Implementation of Sustainable Production and Consumption

To support the achievement of the SDGs, Astra Group implements Sustainable Consumption and Production in its production and operational processes. In 2019, Astra set a goal of decreasing the use of natural resources by 2.5% per unit of product as compared to the previous year.

The Group made initiatives to improve the efficiency of natural resources, eliminating extravagance, and reducing waste from business activities in implementing the 12<sup>th</sup> elements of SDGs – Responsible Consumption and Production.

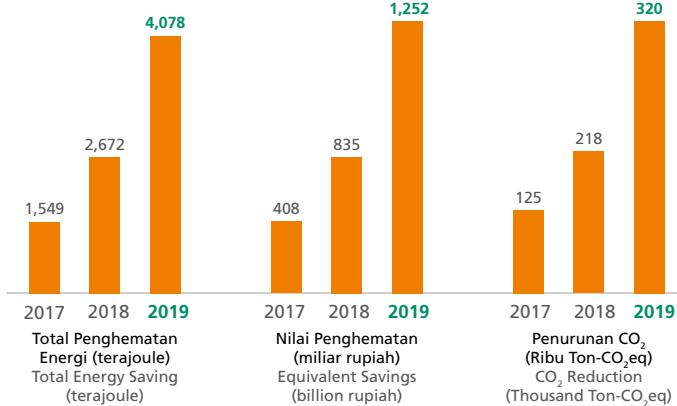
### 3. Konservasi Energi

Sebagian besar instalasi Astra merupakan industri manufaktur yang menggunakan energi dalam operasinya. Upaya efisiensi energi sangat penting dilakukan karena selain berkaitan dengan biaya, pengurangan pemakaian energi juga merupakan kontribusi pada pencapaian SDGs 13 – Aksi Iklim sebagai akibat dari penurunan emisi Gas Rumah Kaca hasil dari efisiensi energi.

Astra menerapkan Astra Green Energy (AGEn) dalam program konservasi energi 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 2019**  
Key Result Astra Green Energy 2019



### Realisasi Kegiatan di Bidang 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 OHSAS 18001 yang tersertifikasi.

Tujuan utama K3 Grup, yaitu *Zero Workplace Accident*, adalah untuk mencegah insiden dan sakit atau penyakit akibat bekerja, sekaligus memberikan rasa aman pada seluruh karyawan dan semua orang di lingkungan perusahaan.

### 3. Energy Conservation

Majority of Astra installations are manufacturing which use energy in the operations. Energy efficiency efforts are crucial because while it ties closely with cost, reducing energy usage is also contributing to the achievement of SDGs 13 – Climate Action from the impact of reduced Greenhouse Gas emissions as a result of energy efficiency.

Astra has implemented Astra Green Energy (AGEn) in the energy conservation program which covers efficiency program and energy saving technology implementation. Through a structured energy conservation initiative, Astra could increase efficiency, reduce costs, and reduce Greenhouse Gas emissions.

AGEn is based on the ISO 50001 - Energy Management System and ISO 50002 – Energy Audit as guideline in implementing energy conservation. The implementation is conducted through programs and assessments.

### Realized Initiatives in Occupational Health and Safety

Astra implements international standard and regulatory compliance in implementing OHS. In OHS, Astra and subsidiaries implement the Government's OHS Management System and certified OHSAS 18001.

The main objective of the Group's OHS, Zero Workplace Accident, is to prevent incidents and illnesses or work-related illnesses, while providing a sense of security to all employees and everyone within the Company.

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility

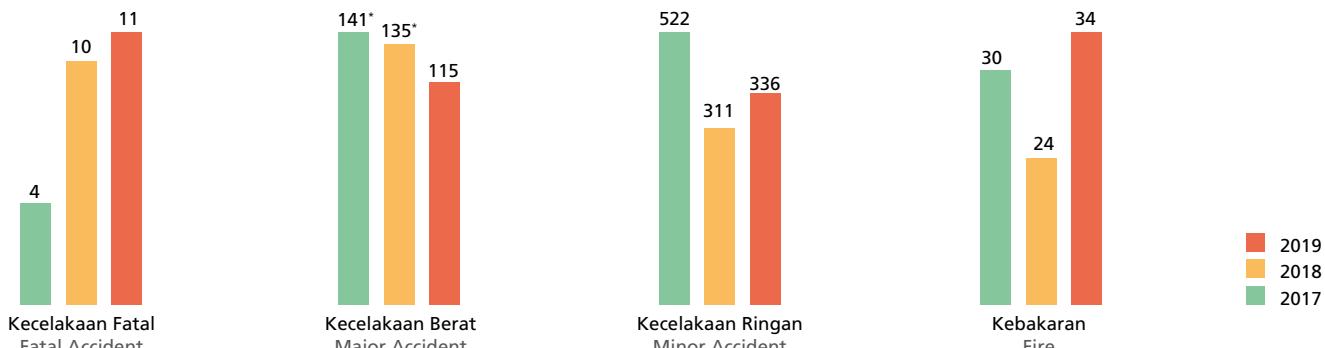
K3 diterapkan melalui pedoman K3, *safety talk* rutin, serta Astra *Green Behavior* (*Behavior Based Safety*) yang menekankan pada pencatatan, analisis, dan antisipasi serta perubahan perilaku yang secara konsisten diimplementasikan di Grup Astra. Dengan penerapan Astra *Green Behavior*, semua orang 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.

Berikut ini statistik mengenai insiden yang terjadi di Grup Astra dalam beberapa tahun terakhir:

#### Statistik Insiden Grup Astra

Incident Statistics at Astra Group


■ 2019  
■ 2018  
■ 2017

#### Dampak Keuangan dari Kegiatan LK3

Grup Astra tidak menetapkan target khusus terkait jumlah biaya sebagai dampak keuangan dari kegiatan LK3, karena Perusahaan berpendapat bahwa biaya terkait LK3 merupakan kewenangan dari masing-masing unit bisnis sesuai dengan karakteristik kegiatan operasional yang dijalankan.

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.

The following is statistics on incidents in Astra Group in the past few years:

#### Financial Impact of EHS Initiatives

Astra Group does not normally specify targets in terms of costs incurred as the financial impacts of EHS activities since the Company considers the costs related to EHS remain the authority of individual business units depending on the characteristics of operational activities.

## Pengelolaan Tanggung Jawab Sosial (CSR) pada Tahun 2019

Strategi penerapan tanggung jawab sosial dilakukan berdasarkan *Public Contribution Roadmap*, untuk memastikan manfaat jangka panjang dan sejalan dengan strategi bisnis Grup Astra.

Pelaksanaan *Public Contribution Roadmap* dilakukan melalui 4 pilar CSR, yaitu kesehatan, pendidikan, lingkungan, dan kewirausahaan. Keempat pilar ini sesuai dengan misi dari *Sustainable Development Goals (SDGs)*, yang beresonansi dengan nilai-nilai Grup Astra.

## 4 Pilar | Pillars Public Contribution Roadmap



### Astra Friendly Company (AFC)

Astra Friendly Company (AFC) merupakan pedoman sekaligus metode asesmen Grup dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan (CSR). AFC disusun dengan referensi dari berbagai standar baik nasional maupun internasional yang meliputi sistem manajemen (*value*, *mindset*, dan *behavior*), implementasi program empat pilar CSR Astra, persepsi masyarakat, dan donasi.

Instalasi Astra menerapkan program kerja CSR secara sistematis dengan panduan AFC dengan mempertimbangkan hak-hak pemangku kepentingan. Penilaian penerapan AFC dilakukan melalui pelaksanaan audit AFC pada instalasi Astra.

## Corporate Social Responsibility (CSR) Management in 2019

The strategy of social responsibility is implemented based on the Public Contribution Roadmap, to ensure long-term benefits and to be in line with Astra Group's business strategy.

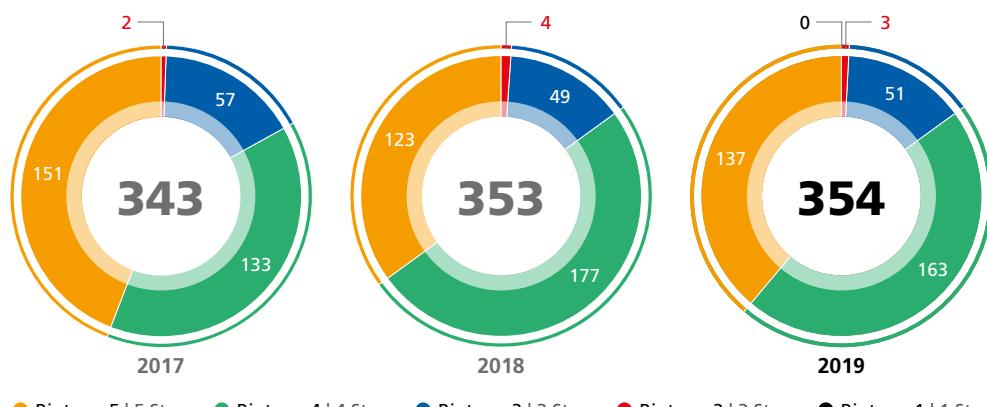
The Public Contribution Roadmap implementation is done through 4 pillars of CSR: health, education, environment, and entrepreneurship. The four pillars align with the mission of Sustainable Development Goals (SDGs), which resonates with the values of Astra Group.

### Astra Friendly Company (AFC)

Astra Friendly Company (AFC) is a guideline as well as an assessment method for the Group in implementing social and environmental responsibility (CSR). AFC is designed with reference from various national or international standards, which consists of a management system (*value*, *mindset*, and *behavior*), implementation of Astra's four-pillar CSR program, public perception and donation.

Astra installations implement the CSR work program systematically with AFC guidelines by considering the rights of stakeholders. AFC implementation is assessed through AFC audit implementation on Astra installations.

Hasil Penilaian AFC | AFC Assessment Results



## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility

#### Realisasi Kegiatan CSR

Kegiatan CSR Astra direalisasikan pada 4 pilar utama, yaitu kesehatan, pendidikan, lingkungan, dan kewirausahaan. Berikut ini penjelasan dari masing-masing pilar:

- Astra Untuk Indonesia Sehat difokuskan pada program kesehatan ibu, remaja, dan anak, serta akses layanan kesehatan bagi lapisan masyarakat prasejahtera. Program ini terutama ditujukan untuk mendukung SDGs 3 – Kesehatan dan Kesejahteraan yang Baik, terutama kesehatan balita, pencegahan penyakit menular dan tidak menular, peningkatan akses layanan kesehatan, serta SDGs 2 – Tanpa Kelaparan terutama pada target yang berkenaan dengan malnutrisi.

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.

# 2,113

Posyandu Binaan  
Fostered Integrated Healthcare Post

# 8,856

Kader Kesehatan  
Health Cadre

# 87 KBA

Kampung Berseri Astra  
(KBA)

- Astra Untuk Indonesia Cerdas merupakan pendekatan *hardware, software, dan brainware* program pendidikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Program ini dilaksanakan bersama sembilan yayasan dalam bentuk donasi sarana dan prasarana pendidikan, pengembangan anak didik dan pengajar, terutama di sekitar instalasi Astra. Di luar pembinaan sekolah, Pilar Astra Untuk Indonesia Cerdas juga melaksanakan kampanye Keselamatan Berlalu lintas melalui program Indonesia Ayo Aman Berlalu Lintas (IAABL).

#### Realized CSR Initiatives

Astra's CSR initiatives are realized on 4 main pillars: health, education, environment and entrepreneurship. The following are explanations on each pillar.

- Astra Untuk Indonesia Sehat focuses on health programs for mothers, teenagers and children, as well as access to health services for underprivileged communities. This program is mainly aimed to support SDGs 3 – Good Health and Well-Being, especially toddler's health, prevention of communicable and non-communicable diseases, improvement of health services, as well as SDGs 2 – Zero Hunger especially on targets related to malnutritions.

Astra Sehat activities cover mentoring and training of personnel of Integrated Healthcare Posts (Posyandu) to be improved as Independent Posyandu, intervention in malnutrition cases, blood donor activities and campaigns for healthy living as well as delivering healthcare assistance in various regions throughout Indonesia.

# 20,212

Sekolah Binaan Astra  
Astra Development School

## 262,135

Beasiswa  
Scholarship

## 26

Rumah Pintar  
Smart House

## 854

Senyum Sahabat PAUD Astra  
Early Childhood Education Program

## 55,220

Guru Binaan  
Trained Teacher

## 246

Sekolah Adiwiyata  
Adiwiyata School

## 6,838

Pelopor IAABL  
Pioneer of IAABL

- Astra Untuk Indonesia Hijau merupakan kegiatan Grup Astra untuk melakukan upaya konservasi lingkungan hidup dalam arti luas. Fokus kegiatan ini terutama pada 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 Indonesia Hijau mendukung SDGs 13 – Aksi Iklim dan SDGs 15 – Kehidupan Daratan. Astra juga turut berkontribusi terhadap pelestarian keanekaragaman hayati Indonesia melalui program Pranaraksa (Konservasi Tanaman Buah Langka)
- Astra Untuk Indonesia Hijau is an activity by Astra Group in environmental conservation efforts in the broad sense. The focus of this activity is mainly on green activities as part of environment conservation and to create a healthy and pollution-free environment, while involving the society in climate change adaptation and mitigation. Astra Indonesia Hijau supports SDGs 13 – Climate Action and SDGs 15 – Life on Land. Astra also contributes to the conservation of biodiversity with the Pranaraksa program (Conservation of Endangered Local Fruits).

<b>5,045,616</b> penanaman pohon tree planting	
<b>1,451,388</b> mangrove mangrove	<b>31</b> titik Pranaraksa Center point Pranaraksa Center
<b>19,482</b> pohon buah langka endangered local fruit trees	<b>35,523</b> hektar ruang terbuka hijau hectare green open space

- 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 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.

Astra Kreatif juga menyelenggarakan kegiatan UMKM melalui pembinaan usaha kecil di kawasan pedesaan, program Desa Sejahtera, Asosiasi Pelaku Usaha Kecil Binaan Astra (AKU BISA), pengembangan usaha generasi muda melalui Astra Start-Up Challenge dan Astra Disability Connection Program (ADCP).

- Astra Untuk Indonesia Kreatif is an independent entrepreneurship facility program for the people through development and empowerment of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSME) through training, market network expansion, and entrepreneurship activity development.

Astra Kreatif has been developed as Creating Shared Value through development of MSME 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 MSME independency and expansion of Astra business supply chain.

Astra Kreatif also holds MSME activities through small business development in rural areas, the Desa Sejahtera program, Asosiasi Pelaku Usaha Kecil Binaan Astra (AKU BISA), business development for the young generation through the Astra Start-Up Challenge and the Astra Disability Connection Program (ADCP).

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility

<b>UMKM Binaan Astra Astra-Fostered MSMEs</b> <b>12,642</b> UMKM   MSMEs	<b>Masyarakat Penerima Program Program Recipient Communities</b> <b>161,816</b> Orang   Person	<b>Desa Sejahtera Astra (DSA)</b> <b>645</b> DSA
<b>Penyandang Disabilitas Binaan Fostered Personnel with Disabilities</b> <b>790</b> Orang   Person	<b>Startup Binaan Fostered Startup</b> <b>75</b> Startup	<b>Lembaga Pengembangan Bisnis (LPB) Business Development Institutions</b> <b>20</b> LPB

- Kampung Berseri Astra adalah program pengembangan masyarakat berbasiskan komunitas yang mengintegrasikan inisiatif 4 pilar program CSR Astra di satu komunitas kampung. Visi program ini adalah mewujudkan wilayah yang bersih, sehat, cerdas, dan produktif.

Sejak tahun 2013, Astra membina 87 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 bagi industri, mulai dari pelatihan, bantuan prasarana, hingga fasilitas modal dan pemasaran produk. Hingga 2019 sebanyak 645 desa di 125 kabupaten merupakan desa yang dibina Astra.

Informasi lebih lanjut terkait program dan kegiatan CSR Astra serta realisasinya pada tahun 2019 dapat dilihat pada Laporan Keberlanjutan Astra tahun 2019 yang merupakan pelengkap dari Laporan Tahunan ini.

#### Dampak Keuangan dari Kegiatan CSR

Pelaksanaan CSR 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 CSR di uni-unit usaha Grup.

- Kampung Berseri Astra (KBA) is a community-based development program that integrates the 4 pillars of Astra's CSR program initiatives in one village community. The program's vision is to create clean, healthy, smart and productive areas.

Since 2013, Astra has built 87 KBAs 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 for industry, starting from training, tools support, to capital facility and product marketing. Until 2019 around 645 rural areas in 125 regencies are Astra-assisted villages.

More detailed information regarding Astra's CSR programs and activities, as well as the realized achievements in 2019, are available in the 2019 Astra Sustainability Report that complements this Annual Report.

#### Financial Impact of CSR Activities

The implementation of Astra Group's CSR 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 CSR activities in the Group's business units.

## Pengelolaan Tanggung Jawab kepada Konsument pada Tahun 2019

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.
- 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 2019 dapat dilihat pada bagian Tinjauan Bisnis dalam Laporan Tahunan ini.

## Managing Responsibility to Consumers in 2019

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 maintaining it by strengthening its commitment to provide the best and to uphold customer rights.

### Consumer Policy

The Group's commitment to provide goods and services is applied across the value chain, covering:

- 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.
- 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, both in conventional and digital forms. Consumers are pampered with services, starting from consultation, consumer financing, insurance, and emergency services from Astra Group's product solutions and service centers. Communication services for customers through customer service, hotline service and e-mail on the corporate website are steps taken by the Group to establish a 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 2019 is available under the Business Review section in this Annual Report.

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility

#### **Yayasan-Yayasan Grup Astra**

Program tanggung jawab sosial dan lingkungan juga dilakukan oleh yayasan-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 social and environmental responsibility programs also falls under the 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 MSME development and coaching.



#### **Yayasan Toyota dan Astra (YTA)**

Yayasan Toyota dan Astra (YTA) didirikan pada tahun 1974 oleh PT Astra International Tbk dan PT Toyota-Astra Motor, dengan 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 serta kepada pengajar perguruan tinggi negeri yang sedang melakukan penelitian dalam program Master atau Doktor.

Yayasan Toyota dan Astra (YTA) was established in 1974 by PT Astra International Tbk and PT Toyota-Astra Motor, with the vision of educating the nation through grants and donations for educational activities, development and research activities in sciences and technology, assistance for educational aids and books, particularly those related to automotive technology. YTA programs focus on improving the quality of elementary and high school education as well as state university lecturers conducting research for their Master's or Doctoral degree.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Pendidikan	<b>Area of Activities:</b> Education
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> 3.312 orang (per tahun 2019) (akumulatif sd 2019 = 109.737 orang)	<b>Total Recipients:</b> 3,312 people (per 2019) (accumulative to 2019 = 109,737 people)
<b>Pencapaian 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SD, SMP, SMA = 2.940 siswa</li> <li>• Poltek dan S1 = 369 mahasiswa</li> <li>• Bantuan Biaya Penelitian/Disertasi = 3 mahasiswa</li> <li>• Kegiatan Ilmiah = 2 event</li> <li>• Bantuan Alat Peraga: 3 unit               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yaris (1 unit): SMK NU BANDAR, BATANG</li> <li>- Vios (2 unit): SMK N 1 JAMBU; SMK YOSONEGORO SEMARANG</li> </ul> </li> <li>• Bantuan Buku2 Otomotif: 538 buah</li> <li>• DVD Manual Book: 4 pcs.</li> <li>• Poster 5R: 105 lembar</li> <li>• Training Guru2 SMK: 622 Guru</li> <li>• Training 5R               <ul style="list-style-type: none"> <li>- TJI</li> <li>- TPS</li> <li>- Common Rail</li> <li>- TCCS</li> <li>- Service Berkala</li> <li>- OJT</li> <li>- Training Dojo Safety</li> <li>- Training Welding</li> <li>- Pelatihan Pola Hidup Sehat</li> <li>- Safety Riding</li> </ul> </li> </ul>	<b>Achievements in 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementary, Junior and Senior High Schools = 2,940 students</li> <li>• Polytechnic and Undergraduate Degree = 369 students</li> <li>• Dissertation/Research Fund Aid = 3 students</li> <li>• Science Fund = 2 event</li> <li>• Props Aid: 3 unit               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yaris (1 unit): SMK NU BANDAR, BATANG</li> <li>- Vios (2 unit): SMK N 1 JAMBU; SMK YOSONEGORO SEMARANG</li> </ul> </li> <li>• Automotive Books Aid: 538 pcs</li> <li>• DVD Manual Book: 4 pcs.</li> <li>• Poster 5R: 105 pcs</li> <li>• Training of Vocational School Teachers: 622 Teachers</li> <li>• Training 5R               <ul style="list-style-type: none"> <li>- TJI</li> <li>- TPS</li> <li>- Common Rail</li> <li>- TCCS</li> <li>- Regular Service</li> <li>- OJT</li> <li>- Training Dojo Safety</li> <li>- Training Welding</li> <li>- Healthy Life Pattern Training</li> <li>- Safety Riding</li> </ul> </li> </ul>



Yayasan Dharma Bhakti Astra  
Member of ASTRA



## Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA)

Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA) merupakan yayasan yang didirikan oleh pendiri Astra, William Soeryadjaya, 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".

YDBA menjalankan program tanggung jawab sosial Astra dengan fokus pada pembinaan UMKM yang meliputi UMKM manufaktur, baik terkait *value chain* bisnis Astra, maupun yang tidak terkait, bengkel umum roda empat dan roda dua, pengrajin, dan petani. Berlandaskan *operating value*-nya, yaitu *Compassionate, Adaptive, Responsible* dan *Excellent*, YDBA memberikan pelatihan dan pendampingan kepada UMKM untuk naik kelas dan mencapai kemandiriannya.

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, awet, gres, dan *go global*.

Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA) is a foundation established by Astra founder, William Soeryadjaya, in 1980 with the philosophy "Give the Hook, Not the Fish". YDBA is founded as a commitment by Astra to be active in building the nation, as mandated by the first point of Astra philosophy, Catur Dharma: "To be an Asset to the Nation".

YDBA implements Astra social responsibility program with focus on MSME development comprising manufacturing MSME, both related or unrelated to Astra's business value chain, four-wheeler and twp-wheeler general repair shop, artisans, and farmers. Based on the operating value: Compassionate, Adaptive, Responsible and Excellent, YDBA gives training and mentoring to MSME to climb the ladder and reach independency.

Since 2015, YDBA has also developed leading sectors in developing MSME communities which stand out economically on hopes the communities can be independent, climb the ladder, long-lasting, fresh, and go global.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).	<b>Area of Activities:</b> Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) Development.
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> 1. Penyerapan Tenaga Kerja <b>69.860</b> orang (akumulasi hingga 2019) 2. Membina <b>11.332</b> UMKM (akumulasi hingga 2019) 3. Mendirikan <b>20</b> Lembaga Pengembangan Bisnis (LPB) 4. Mendirikan <b>10</b> Lembaga Keuangan Mikro (LKM) 5. Mengembangkan <b>18</b> Sektor Unggulan	<b>Total Recipients:</b> 1. Labor Absorption 69,860 people (accumulative to 2019) 2. Mentoring 11,332 MSME (accumulative to 2019) 3. Establishing 20 Business Development Agencies (LPB) 4. Establishing 10 Micro Financial Institutions (LKM) 5. Developing 18 Leading Sectors
<b>Pencapaian 2019:</b> 1. Jumlah pelatihan yang diadakan <b>141</b> pelatihan, diikuti oleh <b>1.104</b> UMKM dengan jumlah jam pelatihan <b>2.048</b> jam 2. Memfasilitasi akses pemasaran <b>459</b> UMKM 3. Memfasilitasi akses pembiayaan <b>53</b> UMKM	<b>Achievements in 2019:</b> 1. The number of trainings were 141, participated by 1,104 MSME with 2,048 training hours 2. Facilitating marketing aspect of 459 MSME 3. Facilitating financing aspect of 53 MSME

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility



#### **Yayasan Astra Bina Ilmu - Politeknik Manufaktur Astra (YABI-Polman)**

Pada tahun 1995 YABI-Polman Astra didirikan dengan nama Akademi Teknik Federal di bawah 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 menghasilkan lulusan D3 siap pakai dalam bidang terkait otomotif dan Sumber Daya Alam, termasuk pembinaan *mindset* QCDI, disiplin mental, dan *learning ability* sehingga siap menghadapi perkembangan industri global serta menciptakan lingkungan akademis yang profesional untuk menumbuhkembangkan kompetensi dan potensi *civitas academica*. Sedang visi YABI-Polman Astra adalah menjadi Politeknik Terbaik di Indonesia dan mampu bersaing di Asia Tenggara.

In 1995, YABI-Polman Astra was established by the name of 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 to develop graduates who are ready to work in the sectors related to automotive and natural resources, with learning in QCDI mindset, mental discipline and learning ability in order to be able to face the development of global industry as well as to create a professional academic environment to cultivate the competence and potential of the academic community. YABI-Polman Astra has a vision of becoming the Best Polytechnic in Indonesia, and competitive in Southeast Asia.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Pendidikan	<b>Area of Activities:</b> Education
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3.470 mahasiswa lulusan Polman Astra sejak tahun 1995</li> <li>- 751 siswa penerima beasiswa dari hampir seluruh provinsi di Indonesia sejak tahun 2009</li> </ul>	<b>Total Recipients:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3,470 graduates of Polman Astra since 1995</li> <li>- 751 scholarship-recipient students from almost all provinces in Indonesia since 2009</li> </ul>
<b>Pencapaian 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tahun 2019 meluluskan 174 Ahli Madya, 59 mahasiswa di antaranya merupakan penerima Beasiswa Astra.</li> <li>• Melaksanakan riset terapan, pada tahun 2019 menghasilkan 7 prototype produk baru, 3 di antaranya dikembangkan mendapatkan hibah Pemerintah oleh Kementerian Riset dan Teknologi dan Pendidikan Tinggi untuk Pengembangan Teknologi Industri yang dikolaborasikan dengan industri, yaitu PT Astra Otoparts Tbk divisi WINTEQ dan PT Astra Otoparts Tbk – Engineering Development Center (EDC).</li> <li>• Ditunjuk oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk membina 10 SMK dalam mengembangkan program SMK 4 tahun bidang Mekatronika.</li> <li>• Meluncurkan Program Astra Automotive Meister Preparation and Certification, merupakan program sertifikasi teknikal Jerman di bidang otomotif yang diselenggarakan pertama di Asia. Program diikuti 10 peserta batch pertama yang berasal dari Sales Operation PT Astra International Tbk dan lulusan D3 Polman Astra.</li> <li>• Kenaikan peringkat klaster Perguruan Tinggi berbasis kinerja penelitian dari Klaster "Binaan" menjadi "Madya", sehingga berpotensi untuk mendapatkan hibah penelitian Rp7,5 miliar tiap tahunnya.</li> <li>• Menerbitkan 27 publikasi ilmiah yang terindeks Internasional versi SCOPUS.</li> <li>• Membina 25 UKM dan melaksanakan Pembinaan UKM, Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang meliputi: audit energi, monitoring sistem air limbah di area Citarum Harum Jawa Barat dan Sambas Kalimantan Barat, serta pelatihan bengkel sepeda motor di wilayah desa Segaran, Karawang Barat.</li> </ul>	<b>Achievements in 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2019 saw 174 Graduates, 59 of which were Astra Scholarship recipients.</li> <li>• Implementing applied science, in 2019 created 7 new product prototypes, 3 of which were developed under the grant of Government by the Research and Technology and High Education Ministry for Industrial Technology Development in collaboration with the industry, WINTEQ division of PT Astra Otoparts Tbk and Engineering Development Center of PT Astra Otoparts Tbk.</li> <li>• Appointed by the Education and Cultural Ministry to mentor 10 Vocational Schools in developing 4-year vocational school program in Mechatronics.</li> <li>• Launching the Astra Automotive Meister Preparation and Certification Program, a German-technical certified program in automotive first held in Asia. The program was participated by 10 first batch participants coming from Sales Operation of PT Astra International Tbk and graduates of D3 Polman Astra.</li> <li>• Increase of cluster rank of research performance-based University from "Mentoring" to "Intermediate", potentially receiving Rp7.5 billion in research grant annually.</li> <li>• Issuing 27 research publications with SCOPUS international index.</li> <li>• Mentoring 25 SME and implementing SME Mentoring, Community Service Program which covers: energy audit, wastewater system monitoring in the area of Citarum Harum in West Java and Sambas in West Kalimantan, as well as motorbike repairshop training in Segaran village in West Karawang.</li> </ul>



### **Yayasan Astra Honda Motor (YAHM)**

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.

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 the 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.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Pendidikan, Road Safety, Environment & Community Development	<b>Area of Activities:</b> Education, Road Safety, Environment & Community Development
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> 15.699 orang	<b>Total Recipients:</b> 15,699 people
<b>Pencapaian 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan beasiswa untuk 1.327 siswa (SD, SMP, SMA, dan mahasiswa).</li> <li>2. Bantuan pembuatan sumur bor di Pulau Rotte – NTT untuk pengadaan air bersih.</li> <li>3. Mengadakan road safety campaign ke para pelajar.</li> <li>4. Pembinaan generasi muda dengan pendidikan keterampilan teknik sepeda motor Honda</li> </ul>	<b>Achievements in 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Giving scholarship for 1,327 people (elementary, junior and senior high school, and university students).</li> <li>2. Supporting making artesian well in Rotte Island – NTT for clean water supply.</li> <li>3. Holding road safety campaign to students.</li> <li>4. Mentoring the young generation with technical skills education on Honda motorbikes</li> </ul>

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility



#### **Yayasan Amaliah Astra (YAA)**

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, dengan tujuan agar karyawan muslim Astra menjadi muslim yang profesional dan masyarakat 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.

Yayasan Amaliah Astra (YAA) was established in 2001 to build Intellectual Quotient (IQ), Emotional Quotient (EQ) and Spiritual Quotient through socio-religious activities for the purpose of making Astra's Moslem employees become professional Moslems and encouraging religious observance in surrounding communities. YAA activities are conducted in Astra Masjid, 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.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Pendidikan, Pemberdayaan Ekonomi & Santunan Sosial	<b>Area of Activities:</b> Education, Economic Empowerment & Social Aid
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> 33.864 orang (akumulatif)	<b>Total Recipients:</b> 33,864 people (accumulated)
<b>Pencapaian 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerima beasiswa berjumlah 6.041 orang, jenjang SD sampai perguruan tinggi/tunas unggul (Amaliah Astra: 2900 orang, Lestari: 3.141 orang),</li> <li>• Penerima bantuan pemberdayaan ekonomi (Teknisi AC, Laundry) berjumlah 798 orang</li> <li>• Penerima bantuan kemanusiaan 24.843 orang (bencana, santunan kemanusiaan dll)</li> <li>• Penyaluran wakaf (Quran, sarung, mukena, sendal masjid, baju muslim) berjumlah 2002 orang</li> </ul>	<b>Achievements in 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recipients of scholarship were 6,041 people, from elementary school to university/tunas unggul (Amaliah Astra: 2,900 people, Lestari: 3,141 people)</li> <li>• Recipients of economic empowerment aid (AC technicians, laundry) were 798 people</li> <li>• Recipients of humanitarian aid were 24,843 people (disasters, humanitarian support etc)</li> <li>• Disbursement of wakaf (Quran, sarong, mukena, mosque sandals, muslim clothes) were 2,002 people</li> </ul>



YAYASAN KARYA BAKTI UNITED TRACTORS  
member of ASTRA



### **Yayasan Karya Bakti United Tractors (YKB UT)**

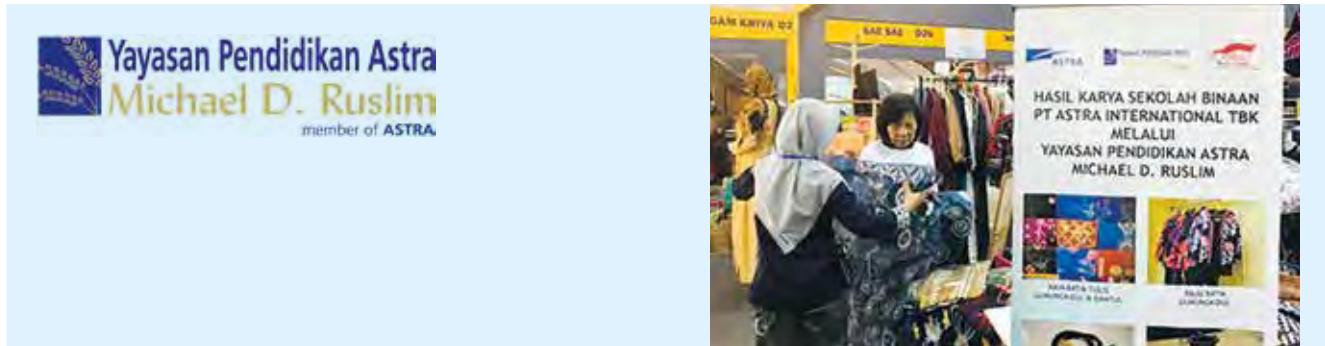
Yayasan Karya Bakti United Tractors (YKB UT) didirikan pada tahun 2008 dengan visi "Menjadi Lembaga Pendidikan Keterampilan Mekanik dan Operator Alat-alat Berat Terbaik di Dunia." Melalui UT School, yang menjadi wadah pelaksanaan program pendidikan intensif untuk mempersiapkan operator dan mekanik alat 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.

Yayasan Karya Bakti United Tractors (YKB UT) 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.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Pendidikan	<b>Area of Activities:</b> Education
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> 22.614 orang (akumulatif)	<b>Total Recipients:</b> 22,614 people (accumulated)
<b>Pencapaian 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Program Mekanik dan Operator (Reguler dan CSCD): 743 orang</li><li>• Program HETM: 16 Orang</li><li>• Program Konstruksi: 14 Orang</li><li>• Program CSCD Jangka Pendek: 1.314 orang</li><li>• Program CSR: 855 orang</li><li>• 2.942 lulusan total penerima manfaat pada tahun 2019</li></ul>	<b>Achievements in 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mechanical and Operator Program (Regular and CSCD): 743 people</li><li>• HETM Program: 16 people</li><li>• Construction Program: 14 people</li><li>• Short-Term CSCD Program: 1,314 people</li><li>• CSR Program: 855 people</li><li>• 2,942 graduates of total recipients in 2019</li></ul>

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility



#### **Yayasan Pendidikan Astra-Michael D. Ruslim (YPA-MDR)**

Yayasan Pendidikan Astra-Michael D. Ruslim (YPA-MDR) awalnya didirikan pada tahun 2009 dengan nama Yayasan Astra Bina Pendidikan, lalu 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, bertujuan 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.

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 value of Indonesians. The hope is to make fostered schools as Global-minded Leading School.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Pendidikan	<b>Area of Activities:</b> Education
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> 98 sekolah binaan, 19.957 siswa dan 1.252 guru	<b>Total Recipients:</b> 98 fostered schools, 19,957 students and 1,252 teachers
<b>Pencapaian 2019:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sertifikasi ISO 9001:2015 untuk 5 sekolah           <ul style="list-style-type: none"> <li>SDN Prengguk 1, Kec. Gedangsari, Kab. Gunungkidul, Prov DIY</li> <li>SDN 1 Kertosari, Kec. Tanjungsari, Kab. Lampung Selatan, Prov. Lampung</li> <li>SDN 2 Kertosari, Kec. Tanjungasari, Kab. Lampung Selatan, Prov. Lampung</li> <li>SDN 1 Triharjo, Kec. Merbau Mataram, Kab. Lampung Selatan, Prov. Lampung</li> <li>SMPN 4 Leuwiliang, Kec. Leuwiliang, Kab. Bogor, Prov. Jawa Barat</li> </ul> </li> <li>Penerbitan buku "Melayani Dengan Hati, Bukan Sekedar Berbagi"</li> <li>Peletakan Batu Pertama pembangunan gedung sekolah: SDI Rinalolon, SDN Oenitas, SDN Manggis, SDI Sedeoen, SDI Andaiko, SDI Oenggaut, SDI Boa, dan SMPN SATAP Boa</li> <li>Peresmian gedung sekolah: SDI Bokong 1, SDN Oesusu, SDN Bijaesahan</li> <li>Program Semangat Indonesia CerDAS untuk wilayah Kabupaten Kupang dan dan Rote Ndao</li> <li>Prestasi Sekolah Binaan           <ul style="list-style-type: none"> <li>SMPN 2 Merbau Mataram, Juara 2 Pekan Kebudayaan Nasional tingkat Nasional</li> <li>SMPN 4 Pandak, Penampil terbaik Festival dan Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N) cabang Seni Musik Tradisional tingkat Nasional</li> <li>SDN 1 Triharjo, Sekolah Adiwiyata Nasional</li> </ul> </li> </ol>	<b>Achievements in 2019:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>ISO 9001:2015 certificates for 5 schools:           <ul style="list-style-type: none"> <li>SDN Prengguk 1, Gedangsari, Gunungkidul Regency, Yogyakarta</li> <li>SDN 1 Kertosari, Tanjungsari, Lampung Selatan Regency, Lampung Province</li> <li>SDN 2 Kertosari, Tanjungasari, Lampung Selatan Regency, Lampung Province</li> <li>SDN 1 Triharjo, Merbau Mataram, Lampung Selatan Regency, Lampung Province</li> <li>SMPN 4 Leuwiliang, Leuwiliang, Bogor Regency, West Java Province</li> </ul> </li> <li>Launching book "Serving with Heart, Not Just Sharing"</li> <li>Groundbreaking of school constructions: SDI Rinalolon, SDN Oenitas, SDN Manggis, SDI Sedeoen, SDI Andaiko, SDI Oenggaut, SDI Boa, and SMPN SATAP Boa</li> <li>Inauguration of schools: SDI Bokong 1, SDN Oesusu, SDN Bijaesahan</li> <li>Semangat Indonesia CerDAS program for Kupang and Rote Ndao Regencies.</li> <li>Fostered School Achievements           <ul style="list-style-type: none"> <li>SMPN 2 Merbau Mataram, Rank 2 in the National Cultural Week</li> <li>SMPN 4 Pandak, Best Performer in National Student Art Competition and Festival (FLS2N) in the category of National-level Traditional Music</li> <li>SDN 1 Triharjo, Sekolah Adiwiyata Nasional</li> </ul> </li> </ol>



### **Yayasan Astra Agro Lestari (YAAL)**

Pada tahun 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 manajemen sekolah serta menyediakan dan pengembangan tenaga pengajar yang berkualitas. YAAL juga menyediakan perumahan bagi tenaga pengajar di sekolah binaan.

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, innovations, good characters, concerns for health, safety and the environment. YAAL has built schools starting 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.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Pendidikan	<b>Area of Activities:</b> Education
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> 19.828 siswa	<b>Total Recipients:</b> 19,828 students
<p><b>Pencapaian 2019:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelolaan sekolah YAAL sejumlah <b>60</b> Sekolah swasta dan <b>194</b> sekolah milik pemerintah untuk area Sumatera, Kalimantan, dan Sulawesi.</li> <li>• Jumlah guru YAAL sampai 2019 berjumlah 536 dan jumlah murid <b>19.828</b>.</li> <li>• Daftar Sekolah Binaan yang meraih Sekolah Sehat sampai 2019:           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SMP Indah Makmur</li> <li>2. SDS Surya Persada</li> <li>3. TK Surya Persada</li> <li>4. SMP Astra Agro Lestari</li> <li>5. SDS Nirmala Cendekia</li> <li>6. TK Astra Agro Lestari</li> <li>7. SDS Harapan Sejahtera</li> <li>8. SMP Pesona Astra</li> </ol> </li> <li>• Daftar Peraih Predikat Sekolah Adiwiyata sampai 2019:           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SDS 023 Astra Agro Lestari</li> <li>2. SDS Kimia Tirta Utama</li> <li>3. SMP Ekadura Lestari</li> <li>4. SDS Surya Persada</li> <li>5. SDS Harapan Sejahtera</li> <li>6. SMP Indah Makmur</li> <li>7. SDS Pesona Astra</li> <li>8. SDS Astra Agro Lestari</li> <li>9. SMP Astra Agro Lestari</li> <li>10. SDS Pasangkayu</li> <li>11. SMP Pasangkayu</li> <li>12. SMP Astra Makmurjaya</li> <li>13. SMP Kimia Tirta Utama</li> <li>14. SMP Pesona Astra</li> <li>15. SDS Nirmala Cendekia</li> <li>16. SDS Borneo Indah Marjaya</li> </ol> </li> <li>• Sekolah Percontohan Kabupaten Kotawaringin Barat:           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SDS Harapan Sejahtera PT GSDI</li> <li>2. SMPS Indah Makmur PT GSDI</li> </ol> </li> </ul>	<p><b>Achievements in 2019:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Management of YAAL school totalling 60 private schools and 194 government-owned schools for the Sumatra, Kalimantan, and Sulawesi areas.</li> <li>• The number of YAAL teachers reached 536 and students reached 19,828.</li> <li>• The list of Fostered School achieving Healthy School title until 2019:           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SMP Indah Makmur</li> <li>2. SDS Surya Persada</li> <li>3. TK Surya Persada</li> <li>4. SMP Astra Agro Lestari</li> <li>5. SDS Nirmala Cendekia</li> <li>6. TK Astra Agro Lestari</li> <li>7. SDS Harapan Sejahtera</li> <li>8. SMP Pesona Astra</li> </ol> </li> <li>• The list of Adiwiyata Schools until 2019:           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SDS 023 Astra Agro Lestari</li> <li>2. SDS Kimia Tirta Utama</li> <li>3. SMP Ekadura Lestari</li> <li>4. SDS Surya Persada</li> <li>5. SDS Harapan Sejahtera</li> <li>6. SMP Indah Makmur</li> <li>7. SDS Pesona Astra</li> <li>8. SDS Astra Agro Lestari</li> <li>9. SMP Astra Agro Lestari</li> <li>10. SDS Pasangkayu</li> <li>11. SMP Pasangkayu</li> <li>12. SMP Astra Makmurjaya</li> <li>13. SMP Kimia Tirta Utama</li> <li>14. SMP Pesona Astra</li> <li>15. SDS Nirmala Cendekia</li> <li>16. SDS Borneo Indah Marjaya</li> </ol> </li> <li>• Pilot schools in West Kotawaringin Regency:           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SDS Harapan Sejahtera PT GSDI</li> <li>2. SMPS Indah Makmur PT GSDI</li> </ol> </li> </ul>

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

### Corporate Social Responsibility



#### **Yayasan Insan Mulia Pamapersada Nusantara**

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, bertakwa, dan berakhlik mulia. Fokus program Yayasan Insan Mulia Pama yaitu melakukan pengelolaan terhadap infak, zakat, sedekah, penyelenggaraan dakwah, dan kajian serta penyelenggaraan program sosial kemasyarakatan.

Yayasan Insan Mulia Pama (YIMP) was established in 2014 with the vision of giving positive contribution for the advancement of the company and communities by developing the employee's 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.

<b>Bidang Kegiatan:</b> Sosial Keagamaan	<b>Area of Activities:</b> Social Religious
<b>Jumlah Penerima Manfaat:</b> 2.060 anak	<b>Total Recipients:</b> 2,060 people
<b>Pencapaian 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bantuan Bencana Alam</li> <li>• Bantuan Kesehatan dan Khitanan Massal</li> <li>• Bantuan Pembangunan Masjid/Mushollah</li> <li>• Bantuan Pendidikan Formal dan TPA/TPQ</li> <li>• Bantuan Pondok Pesantren</li> <li>• Bantuan Solidaritas Dunia Islam (Aleppo dan Palestina)</li> <li>• Bantuan Sumber Air Bersih</li> <li>• Program Pendidikan (Penghafal Alqur'an)</li> <li>• Program Santunan Rutin kepada Yatim, Piatu dan Dhuafa</li> <li>• Program Sedekah Nasi Bungkus</li> <li>• Program Ramadhan</li> <li>• Program Idul Qurban</li> </ul>	<b>Achievements in 2019:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Natural Disaster Aid</li> <li>• Health and Mass Circumcision Aid</li> <li>• Construction Aid for Masjid/Mushollah</li> <li>• Formal Education and TPA/TPQ Aid</li> <li>• Islamic Boarding School Aid</li> <li>• Islamic World Solidarity Aid (Aleppo and Palestine)</li> <li>• Clean Water Source Aid</li> <li>• Educational Program (Alqur'an Recital)</li> <li>• Routine Assistance Program to Orphans and Underprivileged People</li> <li>• Rice Package Handout Program</li> <li>• Ramadhan Program</li> <li>• Qurban Eid Program</li> </ul>

# Laporan Keuangan

Financial Report

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN/  
CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**

**31 DESEMBER/DECEMBER 2019 DAN/AND 2018**



**SURAT PERNYATAAN DIREKSI  
TENTANG  
TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN  
KONSOLIDASIAN PADA TANGGAL  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018  
serta untuk tahun yang berakhir  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018  
PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK**

Kami yang bertanda-tangan di bawah ini:

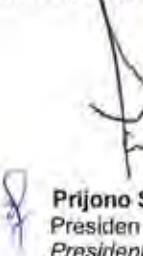
- |               |   |  |
|---------------|---|--|
| 1. Nama       | : | Prijono Sugiarto   |
| Alamat kantor | : | Menara Astra Lt.59<br>Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6<br>Jakarta 10220   |
| Alamat rumah  | : | Jl. Lombok No. 8 RT. 003/005<br>Menteng, Jakarta Pusat<br>508 43 888 |
| Telepon       | : |  |
| Jabatan       | : | Presiden Direktur  |
| 2. Nama       | : | Chiew Sin Cheok  |
| Alamat kantor | : | 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<br>508 43 888        |
| Telepon       | : |  |
| Jabatan       | : | 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

  
**Prijono Sugiarto**  
 Presiden Direktur/  
 President Director

  
**Chiew Sin Cheok**  
 Direktur/  
 Director

27 Februari/February 2020

**BOARD OF DIRECTORS' STATEMENT  
REGARDING  
THE RESPONSIBILITY FOR THE CONSOLIDATED  
FINANCIAL STATEMENTS AS AT  
31 DECEMBER 2019 AND 2018  
AND FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2019 AND 2018  
PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
AND SUBSIDIARIES**

We, the undersigned:

- |                     |   |  |
|---------------------|---|--|
| 1. Name             | : | Prijono Sugiarto   |
| Office address      | : | Menara Astra, 59 <sup>th</sup> floor<br>Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6<br>Jakarta 10220 |
| Residential address | : | Jl. Lombok No. 8 RT. 003/005<br>Menteng, Jakarta Pusat<br>508 43 888                 |
| Telephone           | : |  |
| Title               | : | President Director   |
| 2. Name             | : | Chiew Sin Cheok  |
| Office address      | : | Menara Astra, 59 <sup>th</sup> floor<br>Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6<br>Jakarta 10220 |
| Residential address | : | Jl. Imam Bonjol No. 2<br>Menteng, Jakarta Pusat<br>508 43 888                        |
| Telephone           | : |  |
| Title               | : | 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 2019, 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 menipertimbangkan 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 2019, 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)



Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

#### Opini

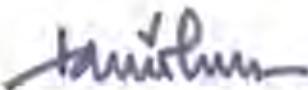
Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2019, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada 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 2019, and their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.*

JAKARTA  
27 Februari/February 2020

  
**Drs. Irhoan Tanudiredja, CPA**  
Surat Ijin Praktek Akuntan Publik/License of Public Accountant No. AP.0226

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN POSISI KEUANGAN  
 KONSOLIDASIAN  
 31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF  
 FINANCIAL POSITION  
 AS AT 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

	<b>Catatan/ Notes</b>	<b>2019</b>		<b>2018</b>		
<b>ASET</b>						
<b>Aset lancar</b>						
Kas dan setara kas	4	24,330		25,193		
Investasi lain-lain	5	400		591		
Piutang usaha, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 487 (2018: 813):						
- Pihak berelasi	6,33g	1,257		1,565		
- Pihak ketiga	6	28,110		29,655		
Piutang pembiayaan, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 1.725 (2018: 1.693)	7	36,059		33,842		
Piutang lain-lain, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 86 (2018: 54):						
- Pihak berelasi	8,33i	736		536		
- Pihak ketiga	8	4,440		4,386		
Persediaan	9	24,287		26,505		
Pajak dibayar dimuka	10a	6,823		6,147		
Aset lain-lain		2,616		2,760		
<b>Jumlah aset lancar</b>		<b>129,058</b>		<b>131,180</b>		
<b>Aset tidak lancar</b>						
Piutang usaha:						
- Pihak berelasi	6,33g	10		-		
- Pihak ketiga	6	169		6		
Piutang pembiayaan, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 1.465 (2018: 1.459)	7	32,475		32,065		
Piutang lain-lain:						
- Pihak berelasi	8,33i	1,825		1,260		
- Pihak ketiga	8	1,058		2,930		
Persediaan	9	3,887		4,117		
Pajak dibayar dimuka	10a	3,268		2,429		
Investasi pada ventura bersama	11	36,286		28,194		
Investasi pada entitas asosiasi	12	9,397		12,164		
Investasi lain-lain	5	12,741		10,772		
Aset pajak tangguhan	10d	4,806		4,209		
Properti investasi	13	7,552		8,504		
Tanaman produktif, setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai sebesar 2.663 (2018: 2.281)	14	6,991		7,049		
Aset tetap, setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai sebesar 62.471 (2018: 55.817)	15	62,337		57,733		
Properti pertambangan, setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai sebesar 11.468 (2018: 10.137)	16	13,831		15,889		
Hak konsesi, setelah dikurangi akumulasi amortisasi sebesar 523 (2018: 437)	17	8,429		7,383		
<i>Goodwill</i>		4,338		4,411		
Aset takberwujud lainnya		1,528		1,419		
Aset lain-lain		11,972		12,997		
<b>Jumlah aset tidak lancar</b>		<b>222,900</b>		<b>213,531</b>		
<b>JUMLAH ASET</b>		<b>351,958</b>		<b>344,711</b>		
<b>ASSETS</b>						
<b>Current assets</b>						
Cash and cash equivalents						
Other investments						
Trade receivables, net of provision for doubtful receivables of 487 (2018: 813):						
- Related parties						
- Third parties						
Financing receivables, net of provision for doubtful receivables of 1,725 (2018: 1,693)						
Other receivables, net of provision for doubtful receivables of 86 (2018: 54):						
- Related parties						
- Third parties						
Inventories						
Prepaid taxes						
Other assets						
<b>Total current assets</b>						
<b>Non-current assets</b>						
Trade receivables:						
- Related parties						
- Third parties						
Financing receivables, net of provision for doubtful receivables of 1,465 (2018: 1,459)						
Other receivables:						
- Related parties						
- Third parties						
Inventories						
Prepaid taxes						
Investments in joint ventures						
Investments in associates						
Other investments						
Deferred tax assets						
Investment properties						
Bearer plants, net of accumulated depreciation and impairment of 2,663 (2018: 2,281)						
Fixed assets, net of accumulated depreciation and impairment of 62,471 (2018: 55,817)						
Mining properties, net of accumulated depreciation and impairment of 11,468 (2018: 10,137)						
Concession rights, net of accumulated amortisation of 523 (2018: 437)						
Goodwill						
Other intangible assets						
Other assets						
<b>Total non-current assets</b>						
<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 2019 DAN 2018**  
 (Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
 kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF  
 FINANCIAL POSITION  
 AS AT 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
 unless otherwise stated)*

	<b>Catatan/ Notes</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>LIABILITAS</b>				
<b>Liabilitas jangka pendek</b>				
Pinjaman jangka pendek	18a,18d	15,427	19,588	
Utang usaha:				
- Pihak berelasi	19,33j	3,796	4,239	
- Pihak ketiga	19	26,291	37,642	
Liabilitas lain-lain:				
- Pihak berelasi	20,33k	143	153	
- Pihak ketiga	20	8,312	7,914	
Utang pajak	10b	2,473	4,426	
Akrual	21	10,884	10,874	
Provisi		147	158	
Liabilitas imbalan kerja	22	653	481	
Pendapatan ditangguhkan	23	5,511	5,051	
Bagian jangka pendek dari utang jangka panjang:				
- Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain	18b,18d	17,869	15,591	
- Surat berharga yang diterbitkan	18c,18d	8,300	10,235	
- Utang sewa pembiayaan	18d	156	115	
<b>Jumlah liabilitas jangka pendek</b>		<b>99,962</b>	<b>116,467</b>	
<b>Jumlah liabilitas jangka panjang</b>				
Liabilitas jangka panjang				
Liabilitas lain-lain - pihak ketiga	20	1,333	400	
Liabilitas pajak tangguhan	10d	4,818	5,231	
Provisi		742	711	
Liabilitas imbalan kerja	22	5,850	4,864	
Pendapatan ditangguhkan	23	1,941	2,290	
Utang jangka panjang, setelah dikurangi bagian jangka pendek:				
- Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain	18b,18d	36,743	26,272	
- Surat berharga yang diterbitkan	18c,18d	13,374	13,777	
- Utang sewa pembiayaan	18d	432	336	
<b>Jumlah liabilitas jangka panjang</b>		<b>65,233</b>	<b>53,881</b>	
<b>Jumlah liabilitas</b>		<b>165,195</b>	<b>170,348</b>	
<b>EKUITAS</b>				
Modal saham:				
- Modal dasar - 60.000.000.000 saham dengan nilai nominal Rp50 (dalam satuan Rupiah) per saham				
- 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:				
- Dicadangkan	27	425	425	
- Belum dicadangkan		140,062	127,307	
Komponen ekuitas lainnya		4,197	6,052	
<b>Ekuitas yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk</b>		147,847	136,947	
<b>Kepentingan nonpengendali</b>	28	<b>38,916</b>	<b>37,416</b>	
<b>Jumlah ekuitas</b>		<b>186,763</b>	<b>174,363</b>	
<b>JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS</b>		<b>351,958</b>	<b>344,711</b>	
<b>LIABILITIES</b>				
<b>Current liabilities</b>				
Short-term borrowings				
Trade payables:				
- Related parties				
- Third parties				
Other liabilities:				
- Related parties				
- Third parties				
Taxes payable				
Accruals				
Provisions				
Employee benefit obligations				
Unearned income				
Current portion of long-term debt:				
- Bank loans and other loans				
- Debt securities in issue				
- Obligations under finance leases				
<b>Total current liabilities</b>				
<b>Non-current liabilities</b>				
Other liabilities - third parties				
Deferred tax liabilities				
Provisions				
Employee benefit obligations				
Unearned income				
Long-term debt, net of current portion:				
- Bank loans and other loans				
- Debt securities in issue				
- Obligations under finance leases				
<b>Total non-current liabilities</b>				
<b>Total liabilities</b>				
<b>EQUITY</b>				
Share capital:				
- Authorised - 60,000,000,000 shares with par value of Rp50 (full Rupiah) per share				
- Issued and fully paid - 40,483,553,140 ordinary shares				
Additional paid-in capital				
Retained earnings:				
- Appropriated				
- Unappropriated				
Other reserves				
<b>Equity attributable to owners of the parent</b>				
<b>Non-controlling interests</b>				
<b>Total equity</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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEARS ENDED 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

	Catanan/ Notes	2019	2018	
<b>Pendapatan bersih</b>	29	237,166	239,205	<b>Net revenue</b>
<b>Beban pokok pendapatan</b>	30	<u>(186,927)</u>	<u>(188,436)</u>	<b>Cost of revenue</b>
<b>Laba bruto</b>		50,239	50,769	<b>Gross profit</b>
Beban penjualan	30	(9,961)	(10,090)	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	30	(14,094)	(13,811)	<i>General and administrative expenses</i>
Penghasilan bunga		1,953	1,859	<i>Interest income</i>
Biaya keuangan		(4,382)	(3,105)	<i>Finance costs</i>
Kerugian selisih kurs, bersih		(57)	(87)	<i>Foreign exchange losses, net</i>
Penghasilan lain-lain	31	4,166	3,631	<i>Other income</i>
Beban lain-lain		(897)	(1,207)	<i>Other expenses</i>
Bagian atas hasil bersih ventura bersama	11	5,605	5,123	<i>Share of results of joint ventures</i>
Bagian atas hasil bersih entitas asosiasi	12	<u>1,482</u>	<u>1,913</u>	<i>Share of results of associates</i>
<b>Laba sebelum pajak penghasilan</b>		34,054	34,995	<b>Profit before income tax</b>
<b>Beban pajak penghasilan</b>	10c	<u>(7,433)</u>	<u>(7,623)</u>	<b>Income tax expenses</b>
<b>Laba tahun berjalan</b>		<u>26,621</u>	<u>27,372</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		3	46	<i>Revaluation of fixed assets</i>
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan pascakerja	22	(420)	202	<i>Remeasurements of post-employment benefit obligations</i>
Bagian penghasilan komprehensif lain dari ventura bersama	11	(161)	47	<i>Share of other comprehensive income of joint ventures</i>
Bagian penghasilan komprehensif lain dari entitas asosiasi	12	(17)	9	<i>Share of other comprehensive income of associates</i>
Pajak penghasilan terkait	10d	<u>98</u>	<u>(51)</u>	<i>Related income tax</i>
		<u>(497)</u>	<u>253</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		(1,020)	686	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
Aset keuangan tersedia untuk dijual		198	(285)	<i>Available-for-sale financial assets</i>
Lindung nilai arus kas		(1,817)	756	<i>Cash flow hedges</i>
Bagian penghasilan komprehensif lain dari ventura bersama	11	(46)	50	<i>Share of other comprehensive income of joint ventures</i>
Bagian penghasilan komprehensif lain dari entitas asosiasi	12	(602)	191	<i>Share of other comprehensive income of associates</i>
Pajak penghasilan terkait	10d	<u>442</u>	<u>(173)</u>	<i>Related income tax</i>
		<u>(2,845)</u>	<u>1,225</u>	
<b>Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak</b>		<u>(3,342)</u>	<u>1,478</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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR  
 LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME  
 FOR THE YEARS ENDED  
 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

	Catatan/ Notes	2019	2018	
<b>Laba tahun berjalan (saldo dipindahkan  dari halaman sebelumnya)</b>		26,621	27,372	<b>Profit for the year (balance  carried forward from previous  page)</b>
<b>Penghasilan komprehensif lain  tahun berjalan, setelah pajak  (saldo dipindahkan dari halaman  sebelumnya)</b>		(3,342)	1,478	<b>Other comprehensive income  for the year, net of tax  (balance carried forward from  previous page)</b>
<b>Jumlah penghasilan komprehensif  tahun berjalan</b>		<u>23,279</u>	<u>28,850</u>	<b>Total comprehensive income  for the year</b>
<b>Laba yang diatribusikan kepada:</b>				<b>Profit attributable to:</b>
Pemilik entitas induk		21,707	21,673	Owners of the parent
Kepentingan nonpengendali		4,914	5,699	Non-controlling interests
		<u>26,621</u>	<u>27,372</u>	
<b>Penghasilan komprehensif yang  diatribusikan kepada:</b>				<b>Comprehensive income  attributable to:</b>
Pemilik entitas induk		19,464	22,623	Owners of the parent
Kepentingan nonpengendali		3,815	6,227	Non-controlling interests
		<u>23,279</u>	<u>28,850</u>	
<b>Laba per saham - dasar dan dilusian  (dalam satuan Rupiah)</b>	34	<u>536</u>	<u>535</u>	<b>Earnings per share - basic and  diluted (full Rupiah)</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 DAN SUBSIDIARIES**

**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN**  
**UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY**  
**FOR THE YEARS ENDED**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah)

**Daftar Isi** *Attributable to owners of the parent*

Catatan/ Notes	Modal saham/ capital	Tambahan modal disitor/ Additional/ paid-in capital	Saldo taba/ Retained earnings		Revaluasi aset tetap/ Revaluation of fixed assets	Aset keuangan tersedia untuk dijal/ Available-for- sale financial assets	Lindung nilai/ arus kas/ Cash flow hedges	Lain-lain/ Others	Jumlah/ Total	Distribusikan kepada nonpengendali/ Attributable to non-controlling interests
			Dicadangkan/ Appropriated	Uncadangkan/ Unappropriated						
Saldo 1 Januari 2018	2.024	1.139	425	113.138	2.121	1.476	279	(476)	3.654	123.780
Penghasilan komprehensif tahun berjalan	-	-	-	21.850	35	390	(371)	719	-	22.623
Dividen	26	-	-	-	(7.692)	-	-	-	(7.692)	(2.510)
Akuisisi kepentingan nonpengendali di entitas anak	-	-	-	-	-	-	-	(1.764)	(1.764)	(861)
Akuisisi entitas anak	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.148
Penerbitan saham kepada kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	884
Lain-lain	-	-	-	-	11	(11)	-	-	-	(197)
Saldo 1 Januari 2019	2.024	1.139	425	127.307	2.145	1.886	(92)	243	1.890	136.947
Penghasilan komprehensif tahun berjalan	-	-	-	21.302	2	(585)	286	(1.541)	-	19.464
Dividen	26	-	-	-	(8.547)	-	-	(8.547)	-	(2.688)
Penerbitan saham kepada kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	403
Akuisisi kepentingan nonpengendali di entitas anak	-	-	-	-	-	-	-	(17)	(17)	(27)
Lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3)
Saldo 31 Desember 2019	2.024	1.139	425	140.062	2.147	1.281	194	(1.298)	1.873	147.847
										38.216
										186.763

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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS  
 FOR THE YEARS ENDED  
 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah)

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Arus kas dari aktivitas operasi:</b>			<b>Cash flows from operating activities:</b>
Penerimaan dari pelanggan	265,437	266,919	Receipts from customers
Pembayaran kepada pemasok, termasuk pembayaran bunga dari segmen jasa keuangan	(209,706)	(206,085)	Payments to suppliers, including payment of interest from financial services segment
Pembayaran kepada karyawan	(19,920)	(19,313)	Payments to employees
Penerimaan dari aktivitas operasi lainnya	1,816	1,202	Receipts from other operating activities
Pembayaran untuk aktivitas operasi lainnya	(10,821)	(9,604)	Payments for other operating activities
Kas yang dihasilkan dari operasi	26,806	33,119	Cash generated from operations
Penghasilan bunga yang diterima	1,637	1,617	Interest income received
Pembayaran pajak	(10,943)	(8,010)	Payments of tax
Pengembalian pajak	1,675	966	Tax refund
<b>Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi</b>	<b>19,175</b>	<b>27,692</b>	<b>Net cash flows provided from operating activities</b>
<b>Arus kas dari aktivitas investasi:</b>			<b>Cash flows from investing activities:</b>
Penambahan aset tetap	(11,864)	(13,378)	Additions of fixed assets
Penambahan investasi lain-lain	(5,668)	(6,235)	Additions of other investments
Penambahan investasi pada ventura bersama	(2,400)	(60)	Additions of investment in joint ventures
Penambahan investasi pada entitas asosiasi	(1,859)	(2,056)	Additions of investment in associates
Penambahan aset lain-lain	(1,293)	(915)	Additions of other assets
Penambahan piutang lain-lain kepada pihak-pihak berelasi	(1,000)	(481)	Additions of other receivables from related parties
Penambahan tanaman produktif	(618)	(638)	Additions of bearer plants
Penambahan aset takberwujud lainnya	(334)	(266)	Additions of other intangible assets
Penambahan properti investasi	(257)	(391)	Additions of investment properties
Dividen kas yang diterima	5,705	7,021	Cash dividends received
Penjualan dan <i>repayment</i> investasi lain-lain	3,906	3,538	Sale and repayment of other investments
Penurunan kas yang dibatasi penggunaannya	832	966	Reductions of restricted cash
Penjualan aset tetap	382	376	Sale of fixed assets
Penurunan piutang lain-lain kepada pihak-pihak berelasi	224	118	Reductions of other receivables from related parties
Penjualan ventura bersama	45	-	Sale of joint venture
Penjualan entitas anak, setelah dikurangi kas yang dikeluarkan	11	11	Sale of subsidiary, net of cash disposed
Penjualan properti investasi	2	2	Sale of investment properties
Pembelian entitas anak, setelah dikurangi kas yang diperoleh	-	(17,343)	Purchase of subsidiaries, net of cash acquired
<b>Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi</b>	<b>(14,186)</b>	<b>(29,731)</b>	<b>Net cash flows 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS  
 FOR THE YEARS ENDED  
 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah)

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Arus kas dari aktivitas pendanaan:</b>			<b>Cash flows from financing activities:</b>
Pembayaran kembali pinjaman jangka pendek	(145,236)	(144,920)	Rapayments of short-term borrowings
Pembayaran kembali utang jangka panjang	(27,931)	(29,969)	Rapayments of long-term debt
Dividen kas yang dibayarkan kepada pemegang saham Perseroan	(8,542)	(7,687)	Cash dividends paid to the Company's shareholders
Pembayaran biaya keuangan	(3,140)	(1,723)	Finance costs paid
Dividen kas yang dibayarkan kepada kepentingan nonpengendali	(2,688)	(2,510)	Cash dividends paid to non-controlling interests
Akuisisi kepentingan nonpengendali pada entitas anak	(44)	(2,802)	Acquisition of non-controlling interests in subsidiaries
Penerimaan pinjaman jangka pendek	141,347	147,927	Proceeds from short-term borrowings
Penerimaan utang jangka panjang	40,417	35,862	Proceeds from long-term debt
Penerbitan saham kepada kepentingan nonpengendali	<u>403</u>	<u>949</u>	Issuance of shares to non-controlling interests
<b>Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan</b>	<u>(5,414)</u>	<u>(4,873)</u>	<b>Net cash flows used in financing activities</b>
<b>Penurunan bersih kas, setara kas dan cerukan</b>	<u>(425)</u>	<u>(6,912)</u>	<b>Decrease in cash, cash equivalents and bank overdrafts</b>
<b>Kas, setara kas dan cerukan pada awal tahun</b>	<u>24,941</u>	<u>31,574</u>	<b>Cash, cash equivalents and bank overdrafts at beginning of year</b>
<b>Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas, setara kas dan cerukan</b>	<u>(192)</u>	<u>279</u>	<b>Effect of exchange rate differences on cash, cash equivalents and bank overdrafts</b>
<b>Kas, setara kas dan cerukan pada akhir tahun</b>	<u>24,324</u>	<u>24,941</u>	<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>2019</b>	<b>2018</b>	
Kas dan setara kas	24,330	25,193	<i>Cash and cash equivalents</i>
Cerukan	<u>(6)</u>	<u>(252)</u>	<i>Bank overdrafts</i>
	<u>24,324</u>	<u>24,941</u>	

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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**1. INFORMASI UMUM** (lanjutan)

**c. Perubahan struktur permodalan**

<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 <i>rights</i> kepada para kreditur dan pemegang obligasi sehubungan dengan restrukturisasi 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.  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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**c. Perubahan struktur permodalan (lanjutan)**

Kebijakan/Tindakan Perusahaan	Tahun/ Year	Policies/Corporate actions
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**

	Dimulainya kegiatan komersial/ <i>Commence- ment of commercial operations</i>	Percentase kepemilikan efektif/ <i>Effective percentage of ownership</i>		Jumlah aset (sebelum eliminasi)/ <i>Total assets (before elimination)</i>	
		2019	2018	2019	2018
<b>OTOMOTIF/AUTOMOTIVE</b>					
PT Arya Kharisma	1988	100.00	100.00	1,548	1,519
PT Astra Autoprime	2013	100.00	100.00	36	29
PT Astra Auto Trust	2017	100.00	100.00	99	21
PT Astra Digital Internasional	2018	100.00	100.00	156	99
PT Astra Multi Trucks Indonesia	1984	75.00	75.00	36	36
PT Astra Otoparts Tbk <sup>a)</sup>	1991	80.00	80.00	16,016	15,890
PT Fuji Technica Indonesia	1996	59.63	59.63	458	409
PT Gaya Motor	1970	100.00	100.00	388	409
PT Inti Pantja Press Industri	1990	89.36	89.36	992	958
PT Pologadung Pawitra Laksana	1980	100.00	100.00	696	706
PT Tjahja Sakti Motor	1962	100.00	100.00	954	1,083
<b>JASA KEUANGAN/FINANCIAL SERVICES <sup>b)</sup></b>					
PT Astra Mitra Ventura	1992	99.85	99.85	267	244
PT Astra Multi Finance	1991	100.00	100.00	712	480
PT Astra Sedaya Finance	1983	100.00	100.00	31,985	31,105
PT Asuransi Astra Buana	1981	95.70	95.70	14,424	13,207
PT Federal International Finance <sup>a)</sup>	1989	100.00	100.00	35,716	33,796
PT Garda Era Sedaya	1998	100.00	100.00	2,067	1,960
PT Matra Graha Sarana	2013	100.00	100.00	361	313
PT Sedaya Multi Investama <sup>a)</sup>	1989	100.00	100.00	22,005	21,218
PT Sedaya Pratama <sup>a)</sup>	1993	100.00	100.00	709	629
PT Sharia Multifinance Astra	2019	100.00	100.00	163	157
PT Staco Estika Sedaya Finance	1990	100.00	100.00	152	148
PT Surya Artha Nusantara Finance	1983	60.00	60.00	3,604	4,347
PT Swadharma Bhakti Sedaya Finance	1986	100.00	100.00	1,030	915

a) Dan entitas anak.

b) Termasuk entitas anak tidak langsung yang signifikan.

a) And subsidiary/subsidiaries.

b) Including significant indirect subsidiaries.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**d. Struktur entitas anak (lanjutan)**

	Dimulainya kegiatan komersial/ <i>Commerce- ment of commercial operations</i>	Percentase kepemilikan efektif/ <i>Effective percentage of ownership</i>		Jumlah aset (sebelum eliminasi)/ <i>Total assets (before elimination)</i>	
		2019	2018	2019	2018
<b>ALAT BERAT, PERTAMBANGAN, KONSTRUKSI DAN ENERGI/ HEAVY EQUIPMENT, MINING, CONSTRUCTION AND ENERGY<sup>a)</sup></b>					
PT Acset Indonusa Tbk <sup>b)</sup>	1995	29.81	29.81	10,447	8,936
PT Agincourt Resources	2012	56.52	56.52	10,668	10,279
PT Pamapersada Nusantara <sup>b)</sup>	1993	59.50	59.50	61,656	58,660
PT United Tractors Tbk <sup>b)</sup>	1973	59.50	59.50	111,713	116,281
<b>AGRIBISNIS/AGRICULTURE</b>					
PT Astra Agro Lestari Tbk <sup>b)</sup>	1995	79.68	79.68	26,974	26,857
<b>INFRASTRUKTUR DAN LOGISTIK/ INFRASTRUCTURE AND LOGISTICS<sup>a)</sup></b>					
PT Astra Tol Nusantara <sup>b)</sup>	1996	100.00	100.00	19,622	15,869
PT Astra Transportasi Indonesia <sup>c)</sup>	2019	100.00	-	296	-
PT Astra Nusa Perdana <sup>b)</sup>	1989	100.00	100.00	605	565
PT Marga Harjaya Infrastruktur	2014	100.00	100.00	4,494	4,399
PT Marga Mandalasakti	1990	79.31	79.31	3,853	2,951
PT Serasi Autoraya <sup>b)</sup>	1990	100.00	100.00	6,148	6,292
<b>TEKNOLOGI INFORMASI/ INFORMATION TECHNOLOGY</b>					
PT Astra Graphia Tbk <sup>b)</sup>	1975	76.87	76.87	2,897	2,271
<b>PROPERTI/PROPERTY</b>					
PT Brahmayasa Bahtera	1970	60.00	60.00	888	1,278
PT Brahmayasa Bahtera - Divisi Komersial/ <i>Commercial Division</i>	2018	100.00	100.00	137	126
PT Menara Astra <sup>b)</sup>	2014	100.00	100.00	12,023	11,241
PT Samadista Karya	2008	100.00	100.00	1,142	413

a) Termasuk entitas anak tidak langsung yang signifikan.

b) Dan entitas anak.

c) Didirikan pada Mei 2019.

a) Including significant indirect subsidiaries.

b) And subsidiary/subsidiaries.

c) Established in May 2019.

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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Dewan Komisaris</b>			<b>Board of Commissioners</b>
Presiden Komisaris	Budi Setiadharma	Budi Setiadharma	President Commissioner
Komisaris Independen:	Muhamad Chatib Basri <sup>1)</sup> Sri Indrastuti Hadiputran Akihiro Murakami	Muhamad Chatib Basri Sri Indrastuti Hadiputran Takayuki Yoshitsugu	Independent Commissioners:  Commissioners:
Komisaris:	Anthony John Liddell Nightingale Benjamin William Keswick Mark Spencer Greenberg David Alexander Newbigging John Raymond Witt Stephen Patrick Gore	Anthony John Liddell Nightingale Benjamin William Keswick Mark Spencer Greenberg David Alexander Newbigging John Raymond Witt Adrian Teng Wei Ann	      
<b>Direksi</b>			<b>Board of Directors</b>
Presiden Direktur	Prijono Sugiarto	Prijono Sugiarto	President Director
Wakil Presiden Direktur	Djony Bunarto Tjondro	-	Vice President Director
Direktur Independen	-	Djony Bunarto Tjondro	Independent Director
Direktur:	Johannes Loman Suparno Djasmin Bambang Widjanarko Santoso Chiew Sin Cheok Gidion Hasan Henry Tanoto Santosa Gita Tiffani Boer FXL Kesuma	Johannes Loman Suparno Djasmin Bambang Widjanarko Santoso Chiew Sin Cheok Gidion Hasan Henry Tanoto Santosa Gita Tiffani Boer	Directors:        
<b>Komite Audit</b>			<b>Audit Committee</b>
Ketua	Muhamad Chatib Basri <sup>1)</sup>	Muhamad Chatib Basri	Chairman
Anggota:	Angky Tisnadiptastra Lindawati Gani	Angky Tisnadiptastra Lindawati Gani	Members:   
Anggota Khusus <sup>2)</sup>	Stephen Patrick Gore	Adrian Teng Wei Ann	Special Member <sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Perseroan menerima surat pengunduran diri Muhamad Chatib Basri pada tanggal 12 Desember 2019.

<sup>2)</sup> Tidak memiliki hak suara.

*The members of the Company's Board of Commissioners, Board of Directors and Audit Committee are as follows:*

**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:*

**2019**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Board of Commissioners</b>			<b>Board of Commissioners</b>
President Commissioner			President Commissioner
Independent Commissioners:			Independent Commissioners:
Commissioners:			Commissioners:
<b>Board of Directors</b>			<b>Board of Directors</b>
President Director			President Director
Vice President Director			Vice President Director
Independent Director			Independent Director
Directors:			Directors:
<b>Audit Committee</b>			<b>Audit Committee</b>
Chairman			Chairman
Members:			Members:   
Special Member <sup>2)</sup>			Special Member <sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> The Company received the resignation letter of Muhamad Chatib Basri on 12 December 2019.

<sup>2)</sup> Does not have voting rights.

Pada tanggal 31 Desember 2019, Perseroan dan entitas anak memiliki 148.069 karyawan (2018: 150.705 karyawan) – tidak diaudit.

Jumlah karyawan termasuk ventura bersama dan entitas asosiasi, pada tanggal 31 Desember 2019 adalah 226.105 karyawan (2018: 226.140 karyawan) – tidak diaudit.

*As at 31 December 2019, the Company and its subsidiaries had 148,069 employees (2018: 150,705 employees) – unaudited.*

*The number of employees including joint ventures and associates, as at 31 December 2019 was 226,105 employees (2018: 226,140 employees) – unaudited.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 27 Februari 2020.

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 2019**

Standar dan interpretasi berikut telah diterbitkan dan efektif pada tahun buku 2019, namun dampaknya tidak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian:

- PSAK 22 (Penyesuaian/Annual Improvements 2018) : Kombinasi Bisnis/Business Combinations
- PSAK 24 (Amandemen/Amendment 2018) : Imbalan Kerja/Employee Benefits
- PSAK 26 (Penyesuaian/Annual Improvements 2018) : Biaya Pinjaman/Borrowing Costs
- PSAK 46 (Penyesuaian/Annual Improvements 2018) : Pajak Penghasilan/Income Taxes
- PSAK 66 (Penyesuaian/Annual Improvements 2018) : Pengaturan Bersama/Joint Arrangements
- ISAK 33 : Transaksi Valuta Asing dan Imbalan di Muka/  
*Foreign Currency Transactions and Advance Consideration*
- ISAK 34 : Ketidakpastian dalam Perlakuan Pajak Penghasilan/*Uncertainty over Income Tax Treatments*

**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 27 February 2020.*

*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 2019**

*The following standards and interpretations were issued and effective in 2019, but did not result in a significant effect on the consolidated financial statements:*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 akan berlaku efektif pada tahun 2020 dan 2021**

Pada tanggal otorisasi laporan keuangan konsolidasian, Grup telah mempelajari dampak yang mungkin timbul atas penerbitan standar dan interpretasi akuntansi keuangan yang akan berlaku efektif pada tahun 2020 sebagai berikut:

- PSAK 1 (Amandemen/Amendment 2019)
- PSAK 25 (Amandemen/Amendment 2019)
  
- PSAK 62 (Amandemen/Amendment 2017)
- PSAK 71
- PSAK 72
  
- PSAK 73
- ISAK 35

Secara keseluruhan, penerapan standar dan interpretasi baru ini diharapkan tidak menimbulkan dampak yang material terhadap laporan keuangan konsolidasian.

Grup masih mempelajari dampak yang mungkin timbul atas penerbitan standar akuntansi keuangan yang akan berlaku efektif pada tahun 2021 sebagai berikut:

- PSAK 22 (Amandemen/Amendment 2019)
- PSAK 112

Dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian, sebagian atas pajak dibayar dimuka telah direklasifikasi ke porsi tidak lancar. Selain itu, sebagian atas aset takberwujud lainnya juga telah direklasifikasi ke aset lain-lain tidak lancar, terkait dengan biaya tangguhan pada bisnis pertambangan. Penyajian komparatif telah direklasifikasi dan tidak berdampak terhadap jumlah aset Grup.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**a. Basis of preparation of the consolidated financial statements** (continued)

**Standards and interpretation which will be effective in 2020 and 2021**

*As at the authorisation date of the consolidated financial statements, the Group has evaluated the possible impact of the issuance of these financial accounting standards and interpretation which will be effective in 2020 as follows:*

- : Penyajian Laporan Keuangan/Presentation of Financial Statements
- : Kebijakan Akuntansi, Perubahan Estimasi Akuntansi, dan Kesalahan/Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors
- : Kontrak Asuransi/Insurance Contracts
- : Instrumen Keuangan/Financial Instruments
- : Pendapatan dari Kontrak dengan Pelanggan/Revenue from Contracts with Customers
- : Sewa/Leases
- : Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Nonlabal/Presentation of Non-profit Oriented Entities Financial Statements

*The overall impact of the adoption of these new standards and interpretation is not expected to result in a material effect on the consolidated financial statements.*

*The Group is still evaluating the possible impact of the issuance of these financial accounting standards which will be effective in 2021 as follows:*

- : Kombinasi Bisnis/Business Combinations
- : Akuntansi Wakaf/Accounting for Endowments

*In the preparation of the consolidated financial statements, some portion of prepaid taxes have been reclassified to non-current portion. In addition, some portion of other intangible assets have been reclassified to other non-current assets related to mining business' deferred costs. The comparative presentations have been reclassified and does not impact the Group's total assets.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**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 kontinjenji pada tanggal akuisisi.

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.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**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.*

*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 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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**b. Prinsip-prinsip konsolidasi** (lanjutan)

Setiap akhir periode pelaporan, Grup melakukan assessment 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.

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.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**b. Principles of consolidation** (continued)

*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.*

*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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**c. Penjabaran mata uang asing** (lanjutan)

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.

Perubahan nilai wajar efek moneter dalam mata uang asing yang diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual 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>2019</b>	<b>2018</b>	
Dolar Amerika Serikat (“USD”)	13,901	14,481	United States Dollars (“USD”)
Yen Jepang (“JPY”)	128	131	Japanese Yen (“JPY”)

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**c. Foreign currency translation** (continued)

*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.*

*Changes in the fair value of monetary securities denominated in foreign currencies classified as available-for-sale 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):*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**d. Kas, setara kas dan deposito**

Kas dan setara kas mencakup kas, simpanan yang sewaktu-waktu bisa dicairkan, dan investasi likuid jangka pendek lainnya, yang jatuh temponya tiga bulan atau kurang.

Deposito berjangka dan *call deposits* dengan jatuh tempo lebih dari tiga bulan disajikan dalam "Investasi lain-lain".

Kas dan deposito berjangka yang dibatasi penggunaannya, disajikan sebagai bagian dari "Aset lain-lain".

**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.

Penyisihan piutang ragu-ragu dibentuk pada saat terdapat bukti obyektif bahwa saldo piutang tidak dapat ditagih. 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.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**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, with original maturities of three months or less.*

*Call and time deposits with maturities over three months are included within "Other investments".*

*Cash and time deposits which are restricted in use, are classified as part of "Other assets".*

**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.*

*Provision for doubtful receivables are established when there is objective evidence that the outstanding amounts will not be collected. 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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**f. Piutang pembiayaan konsumen dan piutang sewa pembiayaan** (lanjutan)

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.

Penyisihan piutang ragu-ragu dibentuk pada saat terdapat bukti obyektif bahwa saldo piutang tidak dapat ditagih berdasarkan ketentuan awal piutang. 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.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**f. Consumer financing receivables and finance lease receivables** (continued)

*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.*

*A provision for doubtful receivables is established when there is objective evidence that the outstanding amounts will not be collected according to the original terms of the receivables. 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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)**

**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.

**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 diatribusi 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.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)**

**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.*

**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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**h. Persediaan** (lanjutan)

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 pra-perolehan 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.

**i. Investasi pada instrumen utang, instrumen ekuitas dan reksa dana**

Investasi pada instrumen utang, instrumen ekuitas dan reksa dana pada awalnya diakui sebesar nilai wajar ditambah dengan biaya transaksi. Investasi tersebut selanjutnya diukur berdasarkan klasifikasinya.

Investasi diklasifikasikan sebagai efek yang dimiliki hingga jatuh tempo atau tersedia untuk dijual. Klasifikasi ini tergantung pada tujuan pada saat investasi tersebut diperoleh dan ditentukan pada saat pengakuan awal.

Instrumen utang diklasifikasikan sebagai dimiliki hingga jatuh tempo apabila manajemen bermaksud dan mampu untuk memiliki investasi tersebut hingga jatuh tempo. Investasi yang dimiliki hingga jatuh tempo dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**h. Inventories** (continued)

*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.*

**i. Investments in debt instruments, equity instruments and mutual funds**

*Investments in debt instruments, equity instruments and mutual funds are initially recognised at fair value plus transaction costs. Subsequent measurement of investments depends on their classification.*

*Investments are classified as held-to-maturity or available-for-sale. The classification depends on the purpose for which the investment was acquired and determined at initial recognition.*

*Debt instruments are classified as held-to-maturity when management has the intention and ability to hold the investments to maturity. Held-to-maturity investments are carried at amortised cost using the effective interest method.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**i. Investasi pada instrumen utang, instrumen ekuitas dan reksa dana** (lanjutan)

Investasi yang tidak diklasifikasikan sebagai yang dimiliki hingga jatuh tempo, diklasifikasikan sebagai investasi yang tersedia untuk dijual dan dicatat sebesar nilai wajarnya. Keuntungan dan kerugian yang belum direalisasi yang timbul dari perubahan nilai wajar dicatat di penghasilan komprehensif lain, kecuali untuk keuntungan/kerugian selisih kurs dicatat di laba rugi. Ketika investasi ini dijual, akumulasi penyesuaian nilai wajar yang dicatat pada ekuitas diakui di dalam laba rugi.

Investasi pada instrumen ekuitas yang nilai wajarnya tidak dapat diukur secara andal, dicatat sebesar biaya perolehan.

Pada setiap tanggal akhir periode pelaporan, Grup mengevaluasi apakah terdapat bukti obyektif bahwa suatu investasi mengalami penurunan nilai. Jika terdapat bukti obyektif penurunan nilai atas investasi dalam kategori dimiliki hingga jatuh tempo dan tersedia untuk dijual, penurunan tersebut dibebankan ke laba rugi.

Nilai investasi yang telah diturunkan tersebut menjadi basis biaya perolehan yang baru, kecuali untuk investasi dalam kategori tersedia untuk dijual yang dicatat pada nilai wajar. Kenaikan selanjutnya dari nilai wajar instrumen ekuitas yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual diakui di penghasilan komprehensif lain. Untuk instrumen utang yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual, kerugian penurunan nilai wajar dipulihkan melalui laba rugi.

Dividen dari investasi pada efek ekuitas diakui pada saat diumumkan.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**i. Investments in debt instruments, equity instruments and mutual funds**  
(continued)

*Investments not classified as held-to-maturity investments, are classified as available-for-sale investments and carried at fair value. Unrealised gains and losses arising from changes in the fair value are recognised in other comprehensive income, unless gains/losses arising from foreign exchange are recognised in profit or loss. On disposal of an investment, the cumulative fair value adjustment recognised in equity is recognised in profit or loss.*

*Investments in equity instruments whose fair values can not be reliably measured are stated at cost.*

*At the end of each reporting period, the Group assesses whether there is objective evidence that an investment is impaired. If there is objective evidence of impairment for held-to-maturity and available-for-sale investments, the decline is charged to profit or loss.*

*Written down values of such investments become their new cost basis, except for available-for-sale investments carried at fair value. Any subsequent increase in the fair value of available-for-sale investments in equity instruments carried at fair value is recognised in other comprehensive income. While for available-for-sale investments in debt instruments, the impairment loss in the fair value is reversed through profit or loss.*

*Dividends from investments in equity securities are recognised when declared.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**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.

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.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**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.*

*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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**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 leasehold 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 - 4	<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.

Nilai residu, umur manfaat aset dan metode penyusutan ditelaah dan jika perlu disesuaikan, pada setiap akhir periode pelaporan.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**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:*

	<b>Tahun/Years</b>	
Bangunan dan fasilitasnya	2 - 25	<i>Building and leasehold 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 - 4	<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 appropriate 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.*

*The assets' residual values, useful lives and depreciation method are reviewed and adjusted if appropriate, at the end of each reporting period.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)**

**I. Aset tetap dan penyusutan (lanjutan)**

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 diakui sebagai bagian aset takberwujud yang 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)**

*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 recognised as part of intangible assets and 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 untuk menjual 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 pemulihian 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 cost to sell 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 berjangka 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 forward 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 they accrue 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 asset 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**w. Pengakuan pendapatan dan beban**

Pendapatan bersih diukur pada nilai wajar imbalan yang diterima atau yang dapat diterima. Pendapatan bersih adalah pendapatan Grup yang diperoleh dari penjualan barang dan jasa yang diberikan dalam kegiatan usaha normal, termasuk jasa keuangan setelah dikurangi diskon, retur, insentif penjualan, pajak penjualan barang mewah, pajak pertambahan nilai dan pungutan ekspor.

Grup mengakui pendapatan pada saat jumlah pendapatan dapat diukur dengan andal, besar kemungkinan bahwa manfaat ekonomi masa depan akan mengalir ke entitas dan ketika kriteria tertentu terpenuhi untuk setiap aktivitas Grup seperti yang dijelaskan di bawah.

Pendapatan dari penjualan barang diakui pada saat risiko dan manfaat kepemilikan barang secara signifikan telah berpindah kepada pelanggan.

Pendapatan jasa diakui pada saat jasa diberikan.

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**

*Net revenue is measured at the fair value of consideration received or receivable. Net revenue represents revenue earned from the sale of the Group's products and services provided in the normal course of business, including financial services, net of discounts, returns, sales incentives, luxury sales tax, value added tax and export duty.*

*The Group recognises revenue when the amount of revenue can be reliably measured, it is probable that future economic benefits will flow to the entity and when specific criteria have been met for each of the Group's activities as described below.*

*Revenue from the sale of goods is recognised when the significant risks and rewards of ownership of the goods have been transferred to customers.*

*Revenue from the rendering of services is recognised when services are rendered.*

*Revenue from consumer financing and finance leases are recognised over the term of the respective contracts using the effective interest method.*

*Premium income is recognised upon inception of the policy. Premium income of 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 penyerahan jasa.

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.

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.

**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 services are rendered.

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.

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.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**x. Perpajakan** (lanjutan)

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**

**i. Sewa pembiayaan – Grup merupakan pihak penyewa**

Grup menyewa aset tetap tertentu. Sewa aset tetap dimana Grup memiliki secara substansi seluruh risiko dan manfaat kepemilikan aset, diklasifikasikan sebagai sewa pembiayaan. Sewa pembiayaan dikapitalisasi pada awal masa sewa sebesar nilai terendah antara nilai wajar aset tetap sewaan atau nilai kini pembayaran sewa minimum.

Setiap pembayaran sewa dialokasikan antara porsi pelunasan liabilitas dan biaya keuangan. Jumlah liabilitas sewa, setelah dikurangi biaya keuangan, 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. Aset tetap yang diperoleh melalui sewa pembiayaan disusutkan selama jangka waktu yang lebih pendek antara umur manfaat aset atau masa sewa.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**x. Taxation** (continued)

*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**

**i. Finance leases – the Group is the lessee**

*The Group leases certain fixed assets. Leases of fixed assets where the Group has substantially all the risks and rewards of ownership, are classified as finance leases. Finance leases are capitalised at the commencement of the lease at the lower of the fair value of the leased fixed assets or the present value of the minimum lease payments.*

*Each lease payment is allocated between the liability portion and a finance cost. The corresponding rental obligations, net of finance costs, are included in other 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. Fixed assets acquired under finance leases are depreciated over the shorter of the useful life of the assets or the lease term.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**y. Sewa** (lanjutan)

**ii. Sewa pembiayaan** – Grup merupakan pihak pemberi sewa

Lihat Catatan 2f dan 2w.

**iii. Sewa operasi** – Grup merupakan pihak penyewa

Sewa dimana bagian signifikan dari risiko dan manfaat kepemilikan aset berada pada lessor diklasifikasikan sebagai sewa operasi.

Pembayaran yang dilakukan untuk sewa operasi dibebankan ke laba rugi dengan dasar garis lurus selama masa sewa.

**iv. Sewa operasi** – Grup merupakan pihak pemberi sewa

Pendapatan sewa diakui dengan dasar garis lurus selama masa sewa. Lihat Catatan 2l dan 15 atas aset sewaan untuk sewa operasi.

**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 2019 dan 2018, 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.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**y. Leases** (continued)

**ii. Finance leases** – the Group is the lessor

Refer to Notes 2f and 2w.

**iii. Operating leases** – the Group is the lessee

Leases where a significant portion of the risks and rewards of ownership are retained by the lessor are classified as operating leases.

Payments made under operating leases are charged to profit or loss on a straight-line basis over the period of the lease.

**iv. Operating leases** – the Group is the lessor

Rental income is recognised on a straight-line basis over the lease term. Refer to Notes 2l and 15 on assets leased out under operating lease.

**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 2019 and 2018, 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.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)**

**ab. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi**

Grup melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 7 (Penyesuaian 2015) "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.

**3. KOMBINASI BISNIS DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK NONPENGENDALI YANG SIGNIFIKAN**

**a. Kombinasi bisnis**

Selama tahun 2019, tidak ada kombinasi bisnis yang dilakukan oleh Grup.

Pada tahun 2018, PT Danusa Tambang Nusantara, entitas anak tidak langsung melalui PT United Tractors Tbk mengakuisisi 95% kepemilikan saham di PT Agincourt Resources ("PTAR"), sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan emas, dengan total nilai perolehan Rp16,8 triliun. Transaksi kombinasi bisnis ini dilakukan sesuai dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)**

**ab. Transactions with related parties**

*The Group enters into transactions with related parties as defined in PSAK 7 (Annual Improvements 2015) "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.*

**3. SIGNIFICANT BUSINESS COMBINATIONS AND TRANSACTION WITH NON-CONTROLLING INTERESTS**

**a. Business combinations**

*During 2019, there was no business combination performed by the Group.*

*In 2018, PT Danusa Tambang Nusantara, an indirect subsidiary through PT United Tractors Tbk acquired 95% ownership in PT Agincourt Resources ("PTAR"), a company engaged in the gold mining sector, with a total consideration of Rp16.8 trillion. The business combination was conducted in accordance with the Financial Services Authority's regulations.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**3. KOMBINASI BISNIS DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK NONPENGENDALI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)**

**b. Transaksi dengan kepentingan nonpengendali**

Selama tahun 2019, tidak ada transaksi dengan kepentingan nonpengendali yang signifikan yang dilakukan oleh Grup.

Pada tahun 2018, Perseroan dan PT Sedaya Multi Investama, entitas anak langsung, mengakuisisi masing-masing dan berturut-turut 178.207.492 dan 59.402.498 lembar saham PT Astra Sedaya Finance ("ASF"), entitas anak langsung, dari PT Bank Permata Tbk, ventura bersama, dengan total jumlah 237.609.990 lembar saham dan total nilai perolehan sebesar Rp2,8 triliun. Transaksi ini menyebabkan total kepemilikan efektif Grup di ASF meningkat dari 86,14% menjadi 100,00%.

**3. SIGNIFICANT BUSINESS COMBINATIONS AND TRANSACTION WITH NON-CONTROLLING INTERESTS (continued)**

**b. Transaction with non-controlling interests**

*During 2019, there was no significant transaction with non-controlling interests performed by the Group.*

*In 2018, the Company and PT Sedaya Multi Investama, a direct subsidiary, acquired 178,207,492 and 59,402,498 respectively, shares of PT Astra Sedaya Finance ("ASF"), a direct subsidiary, from PT Bank Permata Tbk, a joint venture, with a total number of 237,609,990 shares and a total consideration of Rp2.8 trillion. As a result of this transaction, the Group's total effective ownership in ASF increased from 86.14% to 100.00%.*

**4. KAS DAN SETARA KAS**

**4. CASH AND CASH EQUIVALENTS**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Kas	87	97	<i>Cash on hand</i>
Bank	17,160	17,142	<i>Cash in bank</i>
Deposito berjangka dan call deposits	<u>7,083</u>	<u>7,954</u>	<i>Time and call deposits</i>
	<u><b>24,330</b></u>	<u><b>25,193</b></u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**4. KAS DAN SETARA KAS** (lanjutan)

**4. CASH AND CASH EQUIVALENTS** (*continued*)

**a. Bank/Cash in bank**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Pihak berelasi/ <i>Related party</i> (lihat Catatan/refer to Note 33f)		
PT Bank Permata Tbk	4,831	3,803
Pihak ketiga/ <i>Third parties</i> :		
Rupiah:		
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	1,616	1,004
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	1,217	1,363
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	791	1,692
PT Bank UOB Indonesia	600	270
MUFG Bank Ltd	447	125
Standard Chartered Bank	428	507
PT Bank Central Asia Tbk	333	449
PT Bank DBS Indonesia	277	306
Citibank NA	219	127
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	205	104
PT Bank BTPN Tbk	189	453
PT Bank ANZ Indonesia	92	222
Deutsche Bank AG	74	4
PT Bank Maybank Indonesia Tbk	70	97
PT Bank CIMB Niaga Tbk	42	205
PT Bank OCBC NISP Tbk	42	50
PT Bank BNP Paribas Indonesia	1	90
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	133	175
	6,776	7,243
Mata uang asing/ <i>Foreign currencies</i> :		
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	2,046	1,001
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	1,446	1,185
Standard Chartered Bank	727	607
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	467	935
PT Bank UOB Indonesia	250	70
MUFG Bank Ltd	210	1,221
PT Bank ANZ Indonesia	138	386
Citibank NA	122	120
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	40	118
PT Bank Mizuho Indonesia	38	132
PT Bank OCBC NISP Tbk	6	101
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	2	74
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	61	146
	5,553	6,096
Jumlah pihak ketiga/ <i>Total third parties</i>	<u>12,329</u>	<u>13,339</u>
Jumlah bank/ <i>Total cash in bank</i>	<u>17,160</u>	<u>17,142</u>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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>2019</b>	<b>2018</b>
Pihak berelasi/ <i>Related party</i> (lihat Catatan/refer to Note 33f) PT Bank Permata Tbk	1,245	1,193
Pihak ketiga/ <i>Third parties</i> :		
Rupiah:		
PT Bank BTPN Tbk	997	771
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	544	1,024
PT Bank OCBC NISP Tbk	532	543
PT Bank Mizuho Indonesia	400	1,000
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	350	355
PT Bank Maybank Indonesia Tbk	347	127
PT Bank UOB Indonesia	302	166
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	254	222
PT Bank Mega Tbk	198	104
PT Bank ICBC Indonesia	135	49
PT Bank CIMB Niaga Tbk	122	228
PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah	84	55
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	52	108
PT Bank BNP Paribas Indonesia	29	192
PT Bank DBS Indonesia	-	77
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	123	108
	4,469	5,129
Mata uang asing/ <i>Foreign currencies</i> :		
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	1,208	1,415
PT Bank ANZ Indonesia	72	-
PT Bank Maybank Indonesia Tbk	33	61
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	11	78
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	45	78
	1,369	1,632
Jumlah pihak ketiga/ <i>Total third parties</i>	5,838	6,761
Jumlah deposito berjangka dan <i>call deposits/Total time and call deposits</i>	7,083	7,954

**c. Informasi lainnya**

Informasi lainnya sehubungan dengan kas dan setara kas adalah sebagai berikut:

- Tingkat suku bunga tahunan atas deposito berjangka ( $\geq 1$  bulan) pada tahun 2019 untuk Rupiah berkisar antara 5,50% - 8,25% dan untuk USD berkisar antara 2,70% - 3,00%.

**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) in 2019 for Rupiah ranged between 5.50% - 8.25% and for USD ranged between 2.70% - 3.00%.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**4. KAS DAN SETARA KAS** (lanjutan)

**c. Informasi lainnya** (lanjutan)

- Pada tanggal 31 Desember 2019, kas dan setara kas Grup dalam penyimpanan dan dalam perjalanan diasuransikan terhadap risiko kehilangan dengan nilai pertanggungan sebesar Rp583 miliar (2018: Rp575 miliar), yang menurut pendapat manajemen cukup untuk menutup kerugian yang mungkin timbul.

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

**5. INVESTASI LAIN-LAIN**

Seluruh investasi lain-lain yang dimiliki Grup diklasifikasikan ke dalam investasi tersedia untuk dijual dengan rincian sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Reksa dana	7,272	6,286	<i>Mutual funds</i>
Saham	3,814	2,657	<i>Shares</i>
Obligasi	2,055	2,420	<i>Bonds</i>
	13,141	11,363	
Bagian lancar	(400)	(591)	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>12,741</u>	<u>10,772</u>	<i>Non-current portion</i>

Pada tanggal 31 Desember 2019, termasuk dalam jumlah tersebut di atas sebesar Rp9,3 triliun (2018: Rp8,7 triliun) adalah investasi yang dilakukan oleh PT Asuransi Astra Buana, entitas anak tidak langsung, terkait dengan kegiatan usahanya di bidang asuransi kerugian, dan sebesar Rp3,5 triliun (2018: Rp2,1 triliun) adalah investasi Perseroan pada PT Aplikasi Karya Anak Bangsa (GOJEK).

Manajemen berpendapat bahwa tidak terdapat penurunan atas nilai tercatat investasi tersedia untuk dijual pada tanggal 31 Desember 2019.

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

**4. CASH AND CASH EQUIVALENTS** (continued)

**c. Other information** (continued)

- As at 31 December 2019, cash and cash equivalents of the Group at premises and in transit are covered by insurance against loss amounting to Rp583 billion (2018: Rp575 billion), which management believes is adequate to cover losses which may arise.

Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.

**5. OTHER INVESTMENTS**

*All of the other investments owned by the Group are classified as available-for-sale investments with details as follows:*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Reksa dana	7,272	6,286	<i>Mutual funds</i>
Saham	3,814	2,657	<i>Shares</i>
Obligasi	2,055	2,420	<i>Bonds</i>
	13,141	11,363	
Bagian lancar	(400)	(591)	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>12,741</u>	<u>10,772</u>	<i>Non-current portion</i>

As at 31 December 2019, included within the above amounts are investments of Rp9.3 trillion (2018: Rp8.7 trillion) made by PT Asuransi Astra Buana, an indirect subsidiary, in the ordinary course of their business in general insurance, and amounting to Rp3.5 trillion (2018: Rp2.1 trillion) is the Company's investment in PT Aplikasi Karya Anak Bangsa (GOJEK).

Management is of the view that there has been no impairment in the carrying amount of available-for-sale investments at 31 December 2019.

Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**5. INVESTASI LAIN-LAIN** (lanjutan)

Pengukuran nilai wajar atas investasi tersedia untuk dijual ditentukan sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Harga kuotasi dalam pasar aktif	9,446	8,900	<i>Quoted prices in active markets</i>
Teknik penilaian lainnya berdasarkan input yang tidak dapat diobservasi	<u>3,695</u>	<u>2,463</u>	<i>Other valuation techniques using unobservable inputs</i>
	<u><b>13,141</b></u>	<u><b>11,363</b></u>	

Pada tanggal 31 Desember 2019, keuntungan nilai wajar bersih yang belum direalisasi atas investasi yang tersedia untuk dijual sebesar Rp215 miliar (2018: Rp2 miliar) diakui dalam ekuitas sebagai cadangan aset keuangan tersedia untuk dijual.

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019, keuntungan bersih atas nilai wajar sebesar Rp11 miliar telah direklasifikasi dari ekuitas ke laporan laba rugi tahun berjalan (2018: Rp38 miliar).

Rincian dari reksa dana adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Obligasi	7,252	5,396	<i>Bonds</i>
Saham	<u>20</u>	<u>890</u>	<i>Shares</i>
	<u><b>7,272</b></u>	<u><b>6,286</b></u>	

**6. PIUTANG USAHA**

Pihak berelasi (lihat Catatan 33g):

Piutang usaha:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Rupiah	1,176	1,013
Mata uang asing	7	290
Tagihan bruto kepada pemberi kerja:		
Rupiah	<u>84</u>	<u>262</u>
	<u><b>1,267</b></u>	<u><b>1,565</b></u>

**6. TRADE RECEIVABLES**

*Related parties (refer to Note 33g):*

*Trade receivables:*

*Rupiah  
Foreign currencies*

*Gross amount due from customers:*

*Rupiah*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**6. PIUTANG USAHA (lanjutan)**

**6. TRADE RECEIVABLES (continued)**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pihak ketiga:			<i>Third parties:</i>
Piutang usaha:			<i>Trade receivables:</i>
Rupiah	19,197	19,764	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	<u>1,676</u>	<u>4,591</u>	<i>Foreign currencies</i>
	<u>20,873</u>	<u>24,355</u>	
Tagihan bruto kepada pemberi kerja:			<i>Gross amount due from customers:</i>
Rupiah	7,890	6,111	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	<u>3</u>	<u>8</u>	<i>Foreign currencies</i>
	<u>7,893</u>	<u>6,119</u>	
	<u>28,766</u>	<u>30,474</u>	
Jumlah piutang usaha, kotor	30,033	32,039	<i>Total trade receivables, gross</i>
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>(487)</u>	<u>(813)</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	<u>29,546</u>	<u>31,226</u>	
Bagian lancar	<u>(29,367)</u>	<u>(31,220)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>179</u>	<u>6</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.

Lihat Catatan 35(ii)a untuk analisa risiko kredit piutang usaha.

Mutasi penyisihan piutang ragu-ragu adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pada awal tahun	813	873	<i>At beginning of year</i>
Penambahan penyisihan, bersih setelah pemulihan	181	860	<i>Increase in provision, net of amount recovered</i>
Penghapusan	<u>(505)</u>	<u>(931)</u>	<i>Written-off</i>
Penyesuaian selisih kurs	<u>(2)</u>	<u>11</u>	<i>Foreign exchange adjustment</i>
Pada akhir tahun	<u>487</u>	<u>813</u>	<i>At end of year</i>

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan piutang ragu-ragu tersebut cukup untuk menutupi kerugian dari tidak tertagihnya piutang usaha.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, tidak ada piutang usaha yang dijaminkan untuk pinjaman.

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

*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.*

*Refer to Note 35(ii)a for credit risk analysis of trade receivables.*

*The movements of the provision for doubtful receivables are as follows:*

*Management believes that the provision for doubtful receivables is adequate to cover loss on non-collectible trade receivables.*

*As at 31 December 2019 and 2018, there were no trade receivables that were pledged as collateral for borrowings.*

*Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**7. PIUTANG PEMBIAYAAN**

**7. FINANCING RECEIVABLES**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Piutang pembiayaan konsumen	63,753	61,123	<i>Consumer financing receivables</i>
Piutang sewa pembiayaan	<u>4,781</u>	<u>4,784</u>	<i>Finance lease receivables</i>
	68,534	65,907	
Bagian lancar	<u>(36,059)</u>	<u>(33,842)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>32,475</u>	<u>32,065</u>	<i>Non-current portion</i>

**a. Piutang pembiayaan konsumen**

**a. Consumer financing receivables**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Piutang pembiayaan konsumen, kotor:			<i>Consumer financing receivables, gross:</i>
Pembiayaan sendiri	81,869	78,149	<i>Direct financing</i>
Pembiayaan bersama	<u>21,562</u>	<u>22,061</u>	<i>Joint financing</i>
	103,431	100,210	
Pembiayaan bersama <i>without recourse</i> , bagian yang dibiayai pihak lain	<u>(16,878)</u>	<u>(17,439)</u>	<i>Joint financing without recourse,</i> <i>amount financed by other parties</i>
Bagian Grup	<u>86,553</u>	<u>82,771</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	(17,480)	(16,411)	<i>Direct financing</i>
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain <i>without recourse</i>	<u>(2,311)</u>	<u>(2,270)</u>	<i>Joint financing without recourse</i>
	(19,791)	(18,681)	
	66,762	64,090	
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>(3,009)</u>	<u>(2,967)</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	63,753	61,123	
Bagian lancar	<u>(33,351)</u>	<u>(31,207)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>30,402</u>	<u>29,916</u>	<i>Non-current portion</i>

Piutang pembiayaan konsumen kotor yang diklasifikasikan menurut tahun jatuh tempo adalah sebagai berikut:

*Gross consumer financing receivables classified according to year of maturity are as follows:*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Dalam 1 tahun	47,505	45,004	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>39,048</u>	<u>37,767</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u>86,553</u>	<u>82,771</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**7. PIUTANG PEMBIAYAAN (lanjutan)**

**a. Piutang pembiayaan konsumen (lanjutan)**

Piutang pembiayaan konsumen bersih, sebelum penyisihan piutang ragu-ragu, yang diklasifikasikan menurut tahun jatuh tempo adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Dalam 1 tahun	34,992	32,808 <i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>31,770</u>	<u>31,282</u> <i>Between 1 and 5 years</i>
	<u><u>66,762</u></u>	<u><u>64,090</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 2019 dalam Rupiah berkisar antara 7,0% hingga 43,4% (2018: berkisar antara 7,0% hingga 42,9%).
- 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 2019, piutang pembiayaan konsumen sejumlah Rp11,5 triliun (2018: Rp18,9 triliun) dijaminkan untuk pinjaman, utang sewa pembiayaan dan surat berharga yang diterbitkan oleh entitas anak tertentu yang bergerak di bidang jasa keuangan (lihat Catatan 18a, 18b dan 18c).

**7. FINANCING RECEIVABLES (continued)**

**a. Consumer financing receivables (continued)**

*Net consumer financing receivables, before provision for doubtful receivables, classified according to year of maturity are as follows:*

*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 2019 for Rupiah ranged from 7.0% to 43.4% (2018: ranged from 7.0% to 42.9%).
- The consumer financing receivables are generally secured by the Motor Vehicle Ownership Certificates of the vehicle financed by the Group.
- As at 31 December 2019, consumer financing receivables amounting to Rp11.5 trillion (2018: Rp18.9 trillion) were pledged as collateral for loans, obligations under finance leases and debt securities issued by certain financial services subsidiaries (refer to Notes 18a, 18b and 18c).

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**7. PIUTANG PEMBIAYAAN** (lanjutan)

**b. Piutang sewa pembiayaan**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Piutang sewa pembiayaan, kotor	5,595	5,688	<i>Finance lease receivables, gross</i>
Nilai sisa yang terjamin	2,303	2,946	<i>Guaranteed residual values</i>
Simpanan jaminan	(2,303)	(2,946)	<i>Security deposits</i>
Pendapatan sewa pembiayaan ditangguhkan	<u>(633)</u>	<u>(719)</u>	<i>Unearned finance lease income</i>
	4,962	4,969	
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>(181)</u>	<u>(185)</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	4,781	4,784	
Bagian lancar	<u>(2,708)</u>	<u>(2,635)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>2,073</u>	<u>2,149</u>	<i>Non-current portion</i>

Grup menyewakan kelompok aset melalui sewa pembiayaan: berikut

*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 - 4	<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>2019</b>	<b>2018</b>	
Dalam 1 tahun	3,230	3,206	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>2,365</u>	<u>2,482</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u>5,595</u>	<u>5,688</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>2019</b>	<b>2018</b>	
Dalam 1 tahun	2,792	2,727	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>2,170</u>	<u>2,242</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u>4,962</u>	<u>4,969</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 2019 dalam Rupiah berkisar antara 7,0% hingga 28,0% (2018: berkisar antara 7,0% hingga 17,0%).
- Pada tanggal 31 Desember 2019, piutang sewa pembiayaan sejumlah Rp449 miliar dijaminkan untuk pinjaman dan utang obligasi yang diterbitkan oleh entitas anak tertentu yang bergerak di bidang jasa keuangan, lihat Catatan 18b dan 18c (2018: Rp316 miliar dijaminkan untuk pinjaman).
- Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.
- Piutang sewa pembiayaan bersih kepada pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebesar Rp35 miliar (2018: Rp45 miliar), lihat Catatan 33h.

Mutasi penyisihan piutang ragu-ragu untuk piutang pembiayaan adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pada awal tahun	3,152	2,840	<i>At beginning of year</i>
Penambahan penyisihan, bersih setelah pemulihan	1,486	2,078	<i>Increase in provision, net of amount recovered</i>
Penghapusan	(1,448)	(1,766)	<i>Written-off</i>
Pada akhir tahun	3,190	3,152	<i>At end of year</i>
Bagian lancar	(1,725)	(1,693)	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>1,465</u>	<u>1,459</u>	<i>Non-current portion</i>

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)**

**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 2019 for Rupiah ranged from 7.0% to 28.0% (2018: ranged from 7.0% to 17.0%).*
- *As at 31 December 2019, finance lease receivables amounting to Rp449 billion were pledged as collateral for loans and bonds issued by certain financial services subsidiaries, refer to Notes 18b and 18c (2018: Rp316 billion were pledged as collateral for loans).*
- *Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*
- *Net finance lease receivables to related parties as at 31 December 2019 was Rp35 billion (2018: Rp45 billion), refer to Note 33h.*

*The movements of provision for doubtful financing receivables are as follows:*

*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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**8. PIUTANG LAIN-LAIN**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pihak berelasi (lihat Catatan 33i)	2,561	1,796	<i>Related parties (refer to Note 33i)</i>
Pihak ketiga	<u>5,584</u>	<u>7,370</u>	<i>Third parties</i>
	8,145	9,166	
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>(86)</u>	<u>(54)</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	<u>8,059</u>	<u>9,112</u>	

Rincian piutang lain-lain berdasarkan sifatnya adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pinjaman kepada pihak berelasi	1,942	1,343	<i>Loans to related parties</i>
Aset reasuransi:			<i>Reinsurance assets:</i>
- Estimasi klaim	1,220	976	- <i>Estimated claims</i>
- Pendapatan premi tangguhan	481	424	- <i>Unearned premium income</i>
Pinjaman karyawan	501	485	<i>Loans to officers and employees</i>
Piutang dari jaminan kendaraan	262	233	<i>Receivables from collateral vehicles</i>
Aset derivatif	216	2,507	<i>Derivative assets</i>
Surat utang subordinasi	103	103	<i>Subordinated note</i>
Piutang pelepasan entitas anak	79	93	<i>Receivable from disposal of subsidiary</i>
Lain-lain	<u>3,341</u>	<u>3,002</u>	<i>Others</i>
	8,145	9,166	
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>(86)</u>	<u>(54)</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	<u>8,059</u>	<u>9,112</u>	
Bagian lancar	<u>(5,176)</u>	<u>(4,922)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>2,883</u>	<u>4,190</u>	<i>Non-current portion</i>

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan piutang ragu-ragu tersebut cukup untuk menutupi kerugian dari tidak tertagihnya piutang.

*Details of other receivables by nature are as follows:*

*Management believes that the provision for doubtful receivables is adequate to cover loss on non-collectible receivables.*

**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.

**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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**8. PIUTANG LAIN-LAIN (lanjutan)**

**b. Aset dan liabilitas derivatif**

**8. OTHER RECEIVABLES (continued)**

**b. Derivative assets and liabilities**

<b>Instrumen</b>	<b>2019</b>			<b>Instruments</b>
	<b>Jumlah nosional<sup>a)</sup>/ Notional amount<sup>a)</sup></b>	<b>Aset derivatif<sup>b)</sup>/ Derivative assets<sup>b)</sup></b>	<b>Liabilitas derivatif<sup>b)c)</sup>/ Derivative liabilities<sup>b)c)</sup></b>	
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	216	1,861	Forward foreign exchange contracts
	(65)	(724)		
Bagian lancar		151	1,137	Current portion
Bagian tidak lancar				Non-current portion
<b>Instrumen</b>	<b>2018</b>			<b>Instruments</b>
	<b>Jumlah nosional<sup>a)</sup>/ Notional amount<sup>a)</sup></b>	<b>Aset derivatif<sup>b)</sup>/ Derivative assets<sup>b)</sup></b>	<b>Liabilitas derivatif<sup>b)c)</sup>/ Derivative liabilities<sup>b)c)</sup></b>	
Lindung nilai arus kas:				<i>Cash flow hedges:</i>
Interest rate swaps	USD 103,000,000	18	-	Interest rate swaps
Cross currency swaps	USD 2,382,149,998	2,474	487	Cross currency swaps
	JPY 5,300,000,000	13	-	
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 847,730,341	2,507	488	Forward foreign exchange contracts
	(556)	(287)		
Bagian lancar		1,951	201	Current portion
Bagian tidak lancar				Non-current portion

- a) Dalam satuan penuh.
- b) Diukur dengan hierarki 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.

Kerugian nilai wajar yang diakui dalam laporan laba rugi konsolidasian adalah sebesar Rp874 juta (2018: Rp356 juta).

*Fair value losses recognised in consolidated profit or loss amounting to Rp874 million (2018: Rp356 million).*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**8. PIUTANG LAIN-LAIN (lanjutan)**

**b. Aset dan liabilitas derivatif (lanjutan)**

Pada tanggal 31 Desember 2019, 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 6,3% hingga 9,5% (2018: untuk mata uang asing berkisar antara 2,2% hingga 3,1% dan untuk Rupiah berkisar antara 6,0% hingga 12,3%).

Informasi lain mengenai aset dan liabilitas derivatif pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

<b>Pihak dalam kontrak/Counterparties</b>
TA Futures Sdn Bhd & UOB Kay Hian
Goldman Sachs (Singapore) Pte
Macquarie Bank Limited
Morgan Stanley & Co International plc
PT Bank Danamon Indonesia Tbk
PT Bank Mizuho Indonesia
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd
PT Bank Central Asia Tbk
JP Morgan Chase Bank NA
Citibank NA
PT Bank CIMB Niaga Tbk
PT Bank BNP Paribas Indonesia
MUFG Bank Ltd
PT Bank DBS Indonesia
PT Bank OCBC NISP Tbk
Sumitomo Mitsui Banking Corporation
PT Bank ANZ Indonesia
Standard Chartered Bank
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
PT Bank UOB Indonesia
PT Bank Maybank Indonesia Tbk
Australian & New Zealand Banking Group Ltd

**c. Surat utang subordinasi**

Pada bulan Oktober 2014, Perseroan membeli obligasi yang diterbitkan oleh PT Bank Permata Tbk yaitu "Obligasi Subordinasi Berkelanjutan II Bank Permata Tahap II Tahun 2014" senilai Rp103 miliar yang akan jatuh tempo pada bulan Oktober 2021.

Obligasi tersebut bersifat *unsecured*, tercatat di Bursa Efek Indonesia, dengan tingkat suku bunga tetap sebesar 11,75% per tahun.

**8. OTHER RECEIVABLES (continued)**

**b. Derivative assets and liabilities (continued)**

*As at 31 December 2019, the fixed interest rates relating to interest rate swaps for foreign currencies ranged from 2.2% to 2.7% and for Rupiah ranged from 6.3% to 9.5% (2018: for foreign currencies ranged from 2.2% to 3.1% and for Rupiah ranged from 6.0% to 12.3%).*

*Other information relating to derivative assets and liabilities as at 31 December 2019 are as follows:*

<b>Jadwal penyelesaian/Settlement schedule</b>
Maret/March 2020
Januari/January 2020 – Januari/January 2021
Januari/January 2020 – Januari/January 2021
Januari/January 2020 – Januari/January 2021
April 2020 – Januari/January 2021
Maret/March 2021
Januari/January 2020 – Mei/May 2021
Agustus/August 2020 – Januari/January 2022
Januari/January 2020 – Juli/July 2022
Oktober/October 2020 – September 2022
April 2020 – Oktober/October 2022
Januari/January 2020 – November 2022
Maret/March 2020 – Oktober/October 2023
April 2020 – Oktober/October 2023
April 2020 – Oktober/October 2023
April 2020 – Oktober/October 2023
Januari/January 2020 – Desember/December 2023
Februari/February 2020 – Desember/December 2023
Februari/February 2020 – Agustus/August 2024
April 2020 – Agustus/August 2024
Mei/May 2020 – Agustus/August 2024
Agustus/August 2024

**c. Subordinated note**

*In October 2014, the Company subscribed to bonds issued by PT Bank Permata Tbk i.e. "The Continuous Subordinated Bonds II Bank Permata Phase II Year 2014" amounting to Rp103 billion which will mature in October 2021.*

*The bonds are unsecured, listed on the Indonesia Stock Exchange, with a fixed interest rate of 11.75% per annum.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**9. PERSEDIAAN**

**9. INVENTORIES**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Barang jadi	18,974	21,139	<i>Finished goods</i>
Real estat dan tanah untuk pengembangan	5,489	5,033	<i>Real estate and land for development</i>
Barang habis pakai	1,654	1,934	<i>Consumable goods</i>
Bahan baku	1,042	1,066	<i>Raw materials</i>
Suku cadang	951	864	<i>Spare parts</i>
Barang dalam penyelesaian	569	710	<i>Work-in-progress</i>
Lain-lain	228	277	<i>Others</i>
	<u>28,907</u>	<u>31,023</u>	
Penyisihan penurunan nilai	<u>(733)</u>	<u>(401)</u>	<i>Provision for impairment</i>
	<u>28,174</u>	<u>30,622</u>	
Bagian lancar	<u>(24,287)</u>	<u>(26,505)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>3,887</u>	<u>4,117</u>	<i>Non-current portion</i>

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan yang dibentuk masih cukup untuk menutup kerugian penurunan nilai persediaan.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, tidak ada persediaan yang dijaminkan untuk pinjaman.

Pada tanggal 31 Desember 2019, persediaan Grup telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp20,6 triliun (2018: Rp17,7 triliun) yang menurut pendapat manajemen cukup untuk menutup kerugian yang mungkin timbul.

Mutasi penyisihan penurunan nilai persediaan adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pada awal tahun	401	355	<i>At beginning of year</i>
Penambahan penyisihan	347	47	<i>Increase in provision</i>
Penghapusan	<u>(15)</u>	<u>(1)</u>	<i>Written-off</i>
Pada akhir tahun	<u>733</u>	<u>401</u>	<i>At end of year</i>

*Management believes that the provision established is still adequate to cover loss due to the decline in the value of inventories.*

*As at 31 December 2019 and 2018, there was no inventory that was pledged as collateral for borrowings.*

*As at 31 December 2019, the inventories of the Group were covered by insurance against loss by fire and other risks amounting to Rp20.6 trillion (2018: Rp17.7 trillion) which management believes is adequate to cover losses which may arise.*

*The movements in the provision for impairment of inventory are as follows:*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**10. PERPAJAKAN**

**a. Pajak dibayar dimuka**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Perseroan</b>			<b>The Company</b>
Pajak penghasilan badan	53	-	Corporate income tax
Pajak Penjualan Barang Mewah	<u>322</u>	<u>269</u>	Luxury Sales Tax
	<u>375</u>	<u>269</u>	
<b>Entitas anak</b>			<b>Subsidiaries</b>
Pajak penghasilan badan	2,873	2,006	Corporate income tax
Pajak Pertambahan Nilai	<u>6,843</u>	<u>6,301</u>	Value Added Tax
	<u>9,716</u>	<u>8,307</u>	
	10,091	8,576	
Bagian lancar	<u>(6,823)</u>	<u>(6,147)</u>	Current portion
Bagian tidak lancar	<u>3,268</u>	<u>2,429</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>2019</b>	<b>2018</b>	
Belum/sedang diperiksa	8,107	6,433	<i>Not yet audited/in progress</i>
Keberatan dan banding	<u>1,984</u>	<u>2,143</u>	<i>Objections and appeals</i>
	<u>10,091</u>	<u>8,576</u>	

**b. Utang pajak**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Perseroan</b>			<b>The Company</b>
Pajak penghasilan:			<i>Income taxes:</i>
Pasal 21, 22, 23 dan 26	176	157	Article 21, 22, 23 and 26
Pasal 29	-	82	Article 29
Pajak Pertambahan Nilai	<u>187</u>	<u>208</u>	Value Added Tax
	<u>363</u>	<u>447</u>	
<b>Entitas anak</b>			<b>Subsidiaries</b>
Pajak penghasilan:			<i>Income taxes:</i>
Pasal 15, 21, 22, 23, 26 dan 4(2)	814	1,109	Article 15, 21, 22, 23, 26 and 4(2)
Pasal 25/29	<u>1,073</u>	<u>2,629</u>	Article 25/29
Pajak Pertambahan Nilai	207	211	Value Added Tax
Pajak Penjualan Barang Mewah	5	18	Luxury Sales Tax
Pajak lainnya	<u>11</u>	<u>12</u>	Other taxes
	<u>2,110</u>	<u>3,979</u>	
	<u>2,473</u>	<u>4,426</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**10. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**c. (Beban)/manfaat pajak penghasilan**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Perseroan</b>			<b>The Company</b>
Kini	(471)	(615)	<i>Current</i>
Tangguhan	<u>(48)</u>	<u>10</u>	<i>Deferred</i>
	<u>(519)</u>	<u>(605)</u>	
<b>Entitas anak</b>			<b>Subsidiaries</b>
Kini	(7,249)	(7,131)	<i>Current</i>
Tangguhan	<u>335</u>	<u>113</u>	<i>Deferred</i>
	<u>(6,914)</u>	<u>(7,018)</u>	
<b>Konsolidasian</b>			<b>Consolidated</b>
Kini	(7,720)	(7,746)	<i>Current</i>
Tangguhan	<u>287</u>	<u>123</u>	<i>Deferred</i>
	<u>(7,433)</u>	<u>(7,623)</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:*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Laba konsolidasian sebelum pajak penghasilan	34,054	34,995	<i>Consolidated profit before income tax</i>
Bagian atas hasil bersih ventura bersama dan entitas asosiasi	<u>(7,087)</u>	<u>(7,036)</u>	<i>Share of results of joint ventures and associates</i>
	<u>26,967</u>	<u>27,959</u>	
Pajak dihitung pada tarif pajak yang berlaku	(6,527)	(6,753)	<i>Tax calculated at applicable tax rates</i>
Penghasilan bukan obyek pajak	1,568	1,546	<i>Income not subject to tax</i>
Beban yang tidak dapat dikurangkan	(1,950)	(1,771)	<i>Non-deductible expenses</i>
Kerugian pajak yang tidak diakui pada tahun berjalan	(436)	(450)	<i>Unrecognised tax loss during the year</i>
Lain-lain	<u>(88)</u>	<u>(195)</u>	<i>Others</i>
Beban pajak penghasilan konsolidasian	<u>(7,433)</u>	<u>(7,623)</u>	<i>Consolidated income tax expenses</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Laba konsolidasian sebelum pajak penghasilan	34,054	34,995	<i>Consolidated profit before income tax</i>
Dikurangi laba sebelum pajak penghasilan - entitas anak	(25,953)	(26,253)	<i>Less profit before income tax - subsidiaries</i>
Disesuaikan dengan jurnal eliminasi konsolidasi	<u>6,081</u>	<u>5,539</u>	<i>Adjusted for consolidation elimination</i>
Laba sebelum pajak penghasilan Perseroan	<u>14,182</u>	<u>14,281</u>	<i>Profit before income tax of the Company</i>
<b>Penyesuaian pajak:</b>			<b>Tax adjustments:</b>
Pendapatan dividen	(11,462)	(11,558)	<i>Dividend income</i>
Iklan dan promosi	(336)	(123)	<i>Advertising and promotion</i>
Insetif dealer	(222)	(35)	<i>Dealer incentives</i>
Penghasilan kena pajak final, bersih	(184)	(198)	<i>Income subject to final tax, net</i>
Nilai wajar dari properti investasi	(29)	(149)	<i>Fair value of investment properties</i>
Beban imbalan kerja	317	361	<i>Employee benefit expenses</i>
Pelayanan purna jual	10	25	<i>After sales service</i>
Lain-lain	<u>80</u>	<u>436</u>	<i>Others</i>
	<u>(11,826)</u>	<u>(11,241)</u>	
Penghasilan kena pajak Perseroan	<u>2,356</u>	<u>3,040</u>	<i>Taxable income of the Company</i>
Beban pajak penghasilan kini Perseroan	471	615	<i>Current income tax expenses of the Company</i>
Pembayaran pajak dimuka Perseroan	<u>(524)</u>	<u>(533)</u>	<i>Prepayment of income taxes of the Company</i>
(Lebih bayar)/utang pajak penghasilan Perseroan	<u>(53)</u>	<u>82</u>	<i>(Overpayment)/income tax payable of the Company</i>
Beban pajak penghasilan kini entitas anak	7,249	7,131	<i>Current income tax expenses of subsidiaries</i>
Pembayaran pajak dimuka entitas anak	<u>(6,176)</u>	<u>(4,502)</u>	<i>Prepayment of income taxes of subsidiaries</i>
Utang pajak penghasilan entitas anak	<u>1,073</u>	<u>2,629</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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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**

	2019						
	Pada awal tahun/ At beginning of year	(Dibebankan)/ dikreditkan ke laba rugi/ (Charged)/ credited to profit or loss	Dikreditkan ke penghasilan komprehensif lain/ Credited to other comprehensive income	Reklasi- ifikasi/ Reclassifi- cations	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	
<b>Aset pajak tangguhan Perseroan:</b>							<b>Deferred tax assets of the Company:</b>
Akrual dan provisi	384	(60)	-	-	-	324	Accruals and provisions
Selisih depreciasi dan revaluasi aset pajak	241	(15)	-	-	-	226	Excess of depreciation and tax assets revaluation
Penghasilan ditangguhkan	216	2	-	-	-	218	Deferred income
Liabilitas imbalan kerja	206	21	9	-	-	236	Employee benefit obligations
Penyesuaian nilai wajar dari lindung nilai arus kas	(14)	-	25	-	-	11	Fair value adjustment on cash flow hedge
Lain-lain	2	4	-	-	-	6	Others
<b>Aset pajak tangguhan Perseroan, bersih</b>	<b>1,035</b>	<b>(48)</b>	<b>34</b>	-	-	<b>1,021</b>	<b>Deferred tax assets of the Company, net</b>
<b>Aset/(liabilitas) pajak tangguhan entitas anak:</b>							<b>Deferred tax assets/ (liabilities) of subsidiaries:</b>
Liabilitas imbalan kerja	990	95	89	-	-	1,174	Employee benefit obligations
Selisih depreciasi dan revaluasi aset pajak	89	(169)	-	-	30	(50)	Excess of depreciation and tax assets revaluation
Akrual dan provisi	338	62	-	-	-	400	Accruals and provisions
Penghasilan ditangguhkan	179	(5)	-	-	-	174	Deferred income
Rugi pajak	184	(52)	-	-	-	132	Tax losses
Properti pertambangan	(4,018)	333	-	-	153	(3,532)	Mining properties
Penyesuaian nilai wajar saat akuisisi	(166)	2	-	-	-	(164)	Fair value adjustment on acquisitions
Penyesuaian nilai wajar dari lindung nilai arus kas	(95)	-	421	-	-	326	Fair value adjustment on cash flow hedge
Lain-lain	442	69	(4)	-	-	507	Others
<b>Aset/(liabilitas) pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>(2,057)</b>	<b>335</b>	<b>506</b>	-	<b>183</b>	<b>(1,033)</b>	<b>Deferred tax assets/ (liabilities) of subsidiaries, net</b>
<b>Aset pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>3,174</b>	<b>140</b>	<b>275</b>	<b>196</b>	-	<b>3,785</b>	<b>Deferred tax assets of subsidiaries, net</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>	<b>Deferred tax liabilities of subsidiaries, net</b>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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)**

2018							<i>Deferred tax assets of the Company:</i>
Pada awal tahun/ At beginning of year	(Dibebankan)/ dikreditkan ke laba rugi/ (Charged)/ credited to profit or loss	Dibebankan ke penghasilan komprehensif lain/ Charged to other comprehensive income	Reklasi-fikasi/ Reclassifi-cations	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing/ Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies	Entitas anak baru/ New subsidi- diary	Pada akhir tahun/ At end of year	
<b>Aset pajak tangguhan Perseroan:</b>							
Akrual dan provisi	390	(6)	-	-	-	-	384 <i>Accruals and provisions</i>
Selisih depreciasi dan revaluasi aset pajak	258	(17)	-	-	-	-	241 <i>Excess of depreciation and tax assets revaluation</i>
Penghasilan ditangguhkan	211	5	-	-	-	-	216 <i>Deferred income</i>
Liabilitas imbalan kerja	186	23	(3)	-	-	-	206 <i>Employee benefit obligations</i>
Penyesuaian nilai wajar dari lindung nilai arus kas	10	-	(24)	-	-	-	(14) <i>Fair value adjustment on cash flow hedge</i>
Lain-lain	(3)	5	-	-	-	-	2 <i>Others</i>
<b>Aset pajak tangguhan Perseroan, bersih</b>	<b>1,052</b>	<b>10</b>	<b>(27)</b>				<b>1,035</b> <i>Deferred tax assets of the Company, net</i>
<b>Aset/(liabilitas) pajak tangguhan entitas anak:</b>							<b>Deferred tax assets/(liabilities) of subsidiaries:</b>
Liabilitas imbalan kerja	953	85	(48)	-	-	-	990 <i>Employee benefit obligations</i>
Selisih depreciasi dan revaluasi aset pajak	793	(51)	-	-	(3)	(650)	89 <i>Excess of depreciation and tax assets revaluation</i>
Akrual dan provisi	349	(11)	-	-	-	-	338 <i>Accruals and provisions</i>
Penghasilan ditangguhkan	196	(17)	-	-	-	-	179 <i>Deferred income</i>
Rugi pajak	193	(9)	-	-	-	-	184 <i>Tax losses</i>
Properti pertambangan	(1,501)	45	-	-	(129)	(2,433)	(4,018) <i>Mining properties</i>
Penyesuaian nilai wajar saat akuisisi	(168)	2	-	-	-	-	(166) <i>Fair value adjustment on acquisitions</i>
Penyesuaian nilai wajar dari lindung nilai arus kas	63	-	(158)	-	-	-	(95) <i>Fair value adjustment on cash flow hedge</i>
Lain-lain	267	69	9	-	(3)	100	442 <i>Others</i>
<b>Aset/(liabilitas) pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>1,145</b>	<b>113</b>	<b>(197)</b>		<b>(135)</b>	<b>(2,983)</b>	<b>(2,057)</b> <i>Deferred tax assets/(liabilities) of subsidiaries, net</i>
<b>Aset pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>3,148</b>	<b>127</b>	<b>(109)</b>	<b>8</b>			<b>3,174</b> <i>Deferred tax assets of subsidiaries, net</i>
<b>Liabilitas pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>(2,003)</b>	<b>(14)</b>	<b>(88)</b>	<b>(8)</b>	<b>(135)</b>	<b>(2,983)</b>	<b>(5,231)</b> <i>Deferred tax liabilities of subsidiaries, net</i>

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.

*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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**10. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**d. Aset dan liabilitas pajak tangguhan (lanjutan)**

Aset pajak tangguhan sebesar Rp1,4 triliun (2018: Rp1,3 triliun) yang timbul dari rugi pajak yang tidak dapat dikompensasi sebesar Rp5,7 triliun (2018: Rp5,1 triliun) tidak diakui dalam laporan keuangan konsolidasian. Rugi pajak tersebut akan kadaluarsa pada beberapa tahun pajak sampai dengan tahun 2024.

**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 ("DJP") dapat menetapkan atau mengubah kewajiban pajak dalam jangka waktu lima tahun sejak saat terutangnya pajak.

**f. Surat ketetapan pajak**

Pada tahun 2019 dan 2018, Grup telah menerima beberapa surat ketetapan pajak untuk berbagai tahun pajak. Grup menyetujui sebagian ketetapan pajak tersebut dan telah mengakui tambahan beban sebesar Rp113 miliar (2018: Rp97 miliar) dalam laba rugi.

Atas jumlah sisanya, Grup telah mengajukan keberatan dan banding. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, jumlah ketetapan pajak yang masih dalam proses keberatan dan banding adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pajak penghasilan badan	806	831	Corporate income tax
Pajak lainnya	1,178	1,312	Other taxes
	<b><u>1,984</u></b>	<b><u>2,143</u></b>	

**10. TAXATION (continued)**

**d. Deferred tax assets and liabilities (continued)**

*Deferred tax assets of Rp1.4 trillion (2018: Rp1.3 trillion) arising from unused tax losses of Rp5.7 trillion (2018: Rp5.1 trillion) have not been recognised in the consolidated financial statements. The unused tax losses will expire over several tax years up to 2024.*

**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 ("DGT") may assess or amend taxes within five years from the time tax becomes due.*

**f. Tax assessments**

*In 2019 and 2018, the Group has received a number of assessments for various tax years. The Group has accepted a portion of these assessments and recognised an additional amount of Rp113 billion (2018: Rp97 billion) of expense in profit or loss.*

*For the remaining amounts, the Group has filed objections and appeals. As at 31 December 2019 and 2018, the amount of 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**10. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**g. Tarif pajak**

Perusahaan terbuka yang memenuhi syarat-syarat tertentu berhak memperoleh penurunan tarif pajak penghasilan sebesar 5% dari tarif pajak penghasilan yang berlaku. Untuk tahun pajak 2019 dan 2018, Perseroan dan PT United Tractors Tbk, entitas anak langsung, telah memenuhi syarat-syarat tersebut dan menerapkan tarif pajak yang lebih rendah.

**10. TAXATION (continued)**

**g. Tax rates**

*Publicly listed entities which comply with certain requirements are entitled to a 5% tax rate reduction from the applicable income tax rates. For the 2019 and 2018 tax years, the Company and PT United Tractors Tbk, a direct subsidiary, have complied with these requirements and applied the lower tax rates.*

**11. INVESTASI PADA VENTURA BERSAMA**

Ventura bersama yang material terhadap Grup adalah PT Bank Permata Tbk ("BP"), PT Astra Honda Motor ("AHM") dan PT Lintas Marga Sedaya ("LMS") dengan kepemilikan efektif masing-masing 44,56%, 50,00% dan 55,01%. BP bergerak dalam bidang perbankan, AHM bergerak dalam bidang manufaktur kendaraan bermotor roda dua merek Honda, sedangkan LMS bergerak dalam bidang pengelolaan jalan tol. Seluruh ventura bersama tersebut beroperasi di Indonesia.

LMS diklasifikasikan menjadi ventura bersama sejak November 2019 sehubungan dengan peningkatan kepemilikan dari 45,00% menjadi 55,01%.

Nilai wajar kepentingan Grup atas BP berdasarkan kuotasi harga yang tercatat di Bursa Efek Indonesia pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebesar Rp15,8 triliun (2018: Rp7,8 triliun).

Lihat Catatan 37h mengenai rencana penjualan kepemilikan Perseroan di BP.

**11. INVESTMENTS IN JOINT VENTURES**

*The material joint ventures of the Group are PT Bank Permata Tbk ("BP"), PT Astra Honda Motor ("AHM") and PT Lintas Marga Sedaya ("LMS"), with effective interests of 44.56%, 50.00% and 55.01% respectively. BP is a commercial bank, AHM is conducting business activities in the manufacturing of Honda motorcycles, while LMS is conducting business activities in the management of toll roads. All 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%.*

*The fair value of the Group's interest in BP based on the quoted price on the Indonesia Stock Exchange as at 31 December 2019 was Rp15.8 trillion (2018: Rp7.8 trillion).*

*Refer to Note 37h in relation to the sales of the Company's shareholdings in BP.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**11. INVESTASI PADA VENTURA BERSAMA**  
(lanjutan)

Ringkasan laporan posisi keuangan BP, AHM dan LMS pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 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 BP, AHM and LMS as at 31 December 2019 and 2018 and the reconciliation with the carrying amount of the Group's interest in the joint ventures are as follows:*

	2019			2018		
	PT Bank Permata Tbk <sup>*)</sup>	PT Astra Honda Motor	PT Lintas Marga Sedaya	PT Bank Permata Tbk <sup>*)</sup>	PT Astra Honda Motor	
Kas dan setara kas	23,202	9,050	57	20,896	7,745	Cash and cash equivalents
Aset lancar lainnya	82,835	6,220	278	79,129	6,204	Other current assets
Jumlah aset lancar	106,037	15,270	335	100,025	13,949	Total current assets
Aset tidak lancar	53,684	13,612	20,031	51,123	12,188	Non-current assets
<b>Jumlah aset</b>	<b>159,721</b>	<b>28,882</b>	<b>20,366</b>	<b>151,148</b>	<b>26,137</b>	<b>Total assets</b>
Liabilitas keuangan jangka pendek (tidak termasuk utang lain-lain dan provisi)	(6,301)	-	-	(2,507)	-	Current financial liabilities (excluding other liabilities and provisions)
Liabilitas jangka pendek lainnya	(128,842)	(13,791)	(211)	(124,181)	(11,460)	Other current liabilities
Jumlah liabilitas jangka pendek	(135,143)	(13,791)	(211)	(126,688)	(11,460)	Total current liabilities
Liabilitas keuangan jangka panjang (tidak termasuk utang lain-lain dan provisi)	(723)	-	-	(2,294)	-	Non-current financial liabilities (excluding other liabilities and provisions)
Liabilitas jangka panjang lainnya	(1,546)	(1,639)	(8,639)	(1,460)	(1,324)	Other non-current liabilities
Jumlah liabilitas jangka panjang	(2,269)	(1,639)	(8,639)	(3,754)	(1,324)	Total non-current liabilities
<b>Jumlah liabilitas</b>	<b>(137,412)</b>	<b>(15,430)</b>	<b>(8,850)</b>	<b>(130,442)</b>	<b>(12,784)</b>	<b>Total liabilities</b>
<b>Aset bersih</b>	<b>22,309</b>	<b>13,452</b>	<b>11,516</b>	<b>20,706</b>	<b>13,353</b>	<b>Net assets</b>
% kepemilikan efektif	44.56	50.00	55.01	44.56	50.00	% of effective ownership
Bagian Grup atas aset bersih ventura bersama	9,941	6,726	6,334	9,227	6,677	The Group's share of the net assets of joint ventures
Goodwill Penyesuaian metode ekuitas	1,240 (96)	4 (94)	70 -	1,240 (96)	4 (82)	Goodwill Equity method adjustments
<b>Jumlah tercatat</b>	<b>11,085</b>	<b>6,636</b>	<b>6,404</b>	<b>10,371</b>	<b>6,599</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 (2018: Rp22,5 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 (2018: Rp22.5 trillion) in accordance with BP's accounting policy.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**11. INVESTASI PADA VENTURA BERSAMA**  
(lanjutan)

Ringkasan laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain BP, AHM dan LMS untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	2019			2018	
	PT Bank Permata Tbk *)	PT Astra Honda Motor	PT Lintas Marga Sedaya	PT Bank Permata Tbk *)	PT Astra Honda Motor
Pendapatan bersih	13,771	80,765	172	12,641	73,170
Depresiasi dan amortisasi	(204)	(1,542)	(70)	(245)	(1,460)
Penghasilan bunga	-	576	1	-	494
Beban pajak penghasilan	(510)	(2,226)	72	(310)	(2,103)
Laba tahun berjalan	1,516	7,080	20	886	6,625
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	85	(173)	-	(51)	14
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	1,601	6,907	20	835	6,639
Dividen yang diterima oleh Grup	-	3,404	-	-	3,176
					<i>Dividend received by the Group</i>
					<i>Total comprehensive income for the year</i>

\*) Dalam laporan keuangannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019, BP melaporkan laba tahun berjalan sebesar Rp1,5 triliun (2018: Rp901 miliar) sesuai dengan kebijakan akuntansi BP.

Berikut adalah rangkuman kepentingan Grup pada ventura bersama:

**11. INVESTMENTS IN JOINT VENTURES**

*(continued)*

*Summarised statements of profit or loss and other comprehensive income of BP, AHM and LMS for the years ended 31 December 2019 and 2018 are as follows:*

	2019			2018	
	PT Bank Permata Tbk *)	PT Astra Honda Motor	PT Lintas Marga Sedaya	PT Bank Permata Tbk *)	PT Astra Honda Motor
Pendapatan bersih	13,771	80,765	172	12,641	73,170
Depresiasi dan amortisasi	(204)	(1,542)	(70)	(245)	(1,460)
Penghasilan bunga	-	576	1	-	494
Beban pajak penghasilan	(510)	(2,226)	72	(310)	(2,103)
Laba tahun berjalan	1,516	7,080	20	886	6,625
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	85	(173)	-	(51)	14
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	1,601	6,907	20	835	6,639
Dividen yang diterima oleh Grup	-	3,404	-	-	<i>Dividend received by the Group</i>
					<i>Total comprehensive income for the year</i>

\*) In its financial statements for the year ended 31 December 2019, BP reported profit for the year of Rp1.5 trillion (2018: Rp901 billion) in accordance with BP's accounting policy.

*Below is a summary of the Group's interests in joint ventures:*

	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
PT Astra Honda Motor	6,636	3,528	(87)
PT Lintas Marga Sedaya	6,404	11	-
Lain-lain/Others *)	12,161	1,390	(158)
	36,286	5,605	(207)
			<i>Total</i>
			5,398

\*\*) 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 2019 DAN 2018**  
 (Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
 kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
 THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
 (Expressed in billions of Rupiah,  
 unless otherwise stated)

**11. INVESTASI PADA VENTURA BERSAMA**  
 (lanjutan)

**11. INVESTMENTS IN JOINT VENTURES**  
 (continued)

	2018			
	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	10,371	254	(32)	222
PT Astra Honda Motor	6,599	3,313	7	3,320
Lain-lain/Others <sup>*)</sup>	<u>11,224</u>	<u>1,566</u>	<u>122</u>	<u>1,678</u>
	<u><u>28,194</u></u>	<u><u>5,123</u></u>	<u><u>97</u></u>	<u><u>5,220</u></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.

**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 merek Daihatsu dan lainnya di Indonesia.

Ringkasan laporan posisi keuangan ADM pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 serta rekonsiliasinya dengan jumlah tercatat atas kepentingan Grup pada entitas asosiasi adalah sebagai berikut:

**12. INVESTMENTS IN ASSOCIATES**

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 motor vehicles in Indonesia.

Summarised statements of financial position of ADM as at 31 December 2019 and 2018 and the reconciliation with the carrying amount of the Group's interest in the associate are as follows:

	2019		2018		
	PT Astra Daihatsu Motor	PT Lintas Marga Sedaya <sup>**)</sup>	PT Astra Daihatsu Motor	PT Lintas Marga Sedaya	
Aset lancar	14,634	-	13,320	217	Current assets
Aset tidak lancar	<u>6,588</u>	<u>-</u>	<u>7,178</u>	<u>20,205</u>	Non-current assets
<b>Jumlah aset</b>	<b>21,222</b>	<b>-</b>	<b>20,498</b>	<b>20,422</b>	<b>Total assets</b>
Liabilitas jangka pendek	(7,775)	-	(8,308)	(281)	Current liabilities
Liabilitas jangka panjang	<u>(760)</u>	<u>-</u>	<u>(705)</u>	<u>(8,637)</u>	Non-current liabilities
<b>Jumlah liabilitas</b>	<b>(8,535)</b>	<b>-</b>	<b>(9,013)</b>	<b>(8,918)</b>	<b>Total liabilities</b>
<b>Aset bersih</b>	<b>12,687</b>	<b>-</b>	<b>11,485</b>	<b>11,504</b>	<b>Net assets</b>
% kepemilikan efektif	31.87	-	31.87	45.00	% of effective ownership
Bagian Grup atas aset bersih entitas asosiasi	4,043	-	3,660	5,177	The Group's share of the net assets of associates
Penyesuaian metode ekuitas	<u>(19)</u>	<u>-</u>	<u>(11)</u>	<u>-</u>	Equity method adjustments
<b>Jumlah tercatat</b>	<b>4,024</b>	<b>-</b>	<b>3,649</b>	<b>5,177</b>	<b>Total carrying value</b>

\*\*) Lihat Catatan 11.

\*\*) Refer to Note 11.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**12. INVESTASI PADA ENTITAS ASOSIASI**  
(lanjutan)

Ringkasan laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain ADM dan LMS untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	2019		2018		<i>Net revenue</i>
	PT Astra Daihatsu Motor	PT Lintas Marga Sedaya <sup>a)</sup>	PT Astra Daihatsu Motor	PT Lintas Marga Sedaya	
Pendapatan bersih	63,500	1,426	61,828	1,416	<i>Net revenue</i>
Laba/(rugi) tahun berjalan	3,228	(317)	4,876	(351)	<i>Profit/(loss) for the year</i>
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	(40)	-	24	-	<i>Other comprehensive income for the year, net of tax</i>
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	3,188	(317)	4,900	(351)	<i>Total comprehensive income for the year</i>
Dividen yang diterima oleh Grup	633	-	1,994	-	<i>Dividend received by the Group</i>

\*) Lihat Catatan 11.

*Summarised statements of profit or loss and other comprehensive income of ADM and LMS for the years ended 31 December 2019 and 2018 are as follows:*

\*) Refer to Note 11.

Berikut adalah rangkuman kepentingan Grup pada entitas asosiasi:

*Below is a summary of the Group's interests in associates:*

	2019		
	Bagian atas penghasilan komprehensif/ <i>Share of comprehensive income</i>		
	Nilai tercatat investasi/ <i>Carrying value of investment</i>	Hasil bersih/ <i>Result</i>	Penghasilan komprehensif lain/Other <i>comprehensive income</i>
PT Astra Daihatsu Motor	4,024	1,021	(13)
PT Lintas Marga Sedaya <sup>a)</sup>	-	(143)	-
Lain-lain/Others <sup>b)</sup>	5,373	604	(606)
	9,397	1,482	(619)
			863
2018			
	Bagian atas penghasilan komprehensif/ <i>Share of comprehensive income</i>		
	Nilai tercatat investasi/ <i>Carrying value of investment</i>	Hasil bersih/ <i>Result</i>	Penghasilan komprehensif lain/Other <i>comprehensive income</i>
			Jumlah/ <i>Total</i>
PT Astra Daihatsu Motor	3,649	1,553	6
PT Lintas Marga Sedaya	5,177	(158)	-
Lain-lain/Others <sup>b)</sup>	3,338	518	194
	12,164	1,913	200
			2,113

a) Lihat Catatan 11.

a) Refer to Note 11.

b) Kepentingan Grup pada entitas asosiasi lainnya yang jumlahnya tidak material secara individual.

b) *The Group's interests in a number of individually immaterial associates.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**13. PROPERTI INVESTASI**

**13. INVESTMENT PROPERTIES**

	2019						<i>Investment properties Properties under construction</i>
	Pada awal tahun/ <i>At beginning of year</i>	Penambahan/ <i>Additions</i>	Pengurangan/ <i>Disposals</i>	Penyesuaian nilai wajar *) <i>Fair value adjustments</i> <sup>7</sup>	Reklasifikasi/ <i>Reclassifications</i>	Pada akhir tahun/ <i>At end of year</i>	
Properti investasi	8,467	-	(2)	91	(1,233)	7,323	
Properti dalam penyelesaian	37	192	-	-	-	229	
	<b>8,504</b>	<b>192</b>	<b>(2)</b>	<b>91</b>	<b>(1,233)</b>	<b>7,552</b>	
	2018						<i>Investment properties Properties under construction</i>
	Pada awal tahun/ <i>At beginning of year</i>	Penambahan/ <i>Additions</i>	Pengurangan/ <i>Disposals</i>	Penyesuaian nilai wajar *) <i>Fair value adjustments</i> <sup>7</sup>	Reklasifikasi/ <i>Reclassifications</i>	Pada akhir tahun/ <i>At end of year</i>	
Properti investasi	3,496	38	(3)	194	4,742	8,467	
Properti dalam penyelesaian	4,885	270	-	-	(5,118)	37	
	<b>8,381</b>	<b>308</b>	<b>(3)</b>	<b>194</b>	<b>(376)</b>	<b>8,504</b>	

\*) Diukur dengan hirarki pengukuran nilai wajar Tingkat 2 - ("transaksi pasar yang dapat diobservasi").

Seluruh properti investasi yang dimiliki oleh Grup berada di Indonesia.

Penilaian atas nilai wajar properti investasi pada 31 Desember 2019 adalah berdasarkan hasil penilai 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 7 dan 15 Januari 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, tidak ada properti investasi yang dijaminkan untuk pinjaman.

Pada tanggal 31 Desember 2019, sebagian properti investasi yang dimiliki oleh Grup telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp5,1 triliun (2018: Rp3,3 triliun) yang menurut pendapat manajemen cukup untuk menutup kerugian yang mungkin timbul.

*\*) Measured by fair value measurement hierarchy Level 2 - ("observable current market transactions").*

*All investment properties owned by Group are located in Indonesia.*

*The valuation to determine the fair value of the Group's investment properties as at 31 December 2019 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 7 and 15 January 2020.*

*As at 31 December 2019 and 2018, there was no investment property that was pledged as security for borrowings.*

*As at 31 December 2019, some investment properties of the Group are covered by insurance against loss from fire and other risks amounting to Rp5.1 trillion (2018: Rp3.3 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**14. TANAMAN PRODUKTIF**

**14. BEARER PLANTS**

	2019					
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Pengurangan/ Disposals	Reklasifikasi/ Reclassifications	Pada akhir tahun/ At end of year	
<b>Harga perolehan</b>						
Tanaman menghasilkan	7,963	-	(307)	430	8,086	<b>Acquisition cost</b>
Tanaman belum menghasilkan	1,367	656	(25)	(430)	1,568	Mature plantations Immature plantations
	<b>9,330</b>	<b>656</b>	<b>(332)</b>	-	<b>9,654</b>	
<b>Akumulasi penyusutan dan penurunan nilai</b>						<b>Accumulated depreciation and impairment</b>
Tanaman menghasilkan	(2,281)	(489)	107	-	(2,663)	Mature plantations
	<b>7,049</b>				<b>6,991</b>	<b>Net book value</b>
	2018					
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Pengurangan/ Disposals	Reklasifikasi/ Reclassifications	Pada akhir tahun/ At end of year	
<b>Harga perolehan</b>						
Tanaman menghasilkan	7,182	-	(122)	903	7,963	<b>Acquisition cost</b>
Tanaman belum menghasilkan	1,592	678	-	(903)	1,367	Mature plantations Immature plantations
	<b>8,774</b>	<b>678</b>	<b>(122)</b>	-	<b>9,330</b>	
<b>Akumulasi penyusutan</b>						<b>Accumulated depreciation</b>
Tanaman menghasilkan	(2,027)	(357)	103	-	(2,281)	Mature plantations
	<b>6,747</b>				<b>7,049</b>	<b>Net book value</b>

Pengurangan tanaman belum menghasilkan pada tahun 2019 terutama sehubungan dengan pengalihan kebun inti menjadi kebun plasma.

Seluruh penyusutan tanaman menghasilkan dialokasikan ke beban pokok produksi.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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 2019, biaya pinjaman yang dikapitalisasi ke tanaman belum menghasilkan sebesar Rp77 miliar (2018: Rp114 miliar) dengan rata-rata tingkat kapitalisasi pada tahun 2019 dan 2018 sebesar 8,1%.

*The disposals of immature plantations in 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.*

*As at 31 December 2019 and 2018, 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 2019, borrowing cost capitalised to immature plantations amounting to Rp77 billion (2018: Rp114 billion) with average capitalisation rates in 2019 and 2018 of 8.1%.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**15. ASET TETAP**

**15. FIXED ASSETS**

2019							
	Pada awal tahun/ <i>At beginning of year</i>	Penambahan/ Additions	Pengurangan/ Disposals	Reklasifikasi/ Reclassifications	Revaluasi/ Revaluation	Penurunan nilai/ Impairment	Pada akhir tahun/ <i>At end of year</i>
<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
Aset sewa pembiayaan:							
Mesin	39	-	(22)	(3)	-	-	14
Alat pengangkutan	57	2	-	(35)	-	-	24
Alat berat	448	285	-	-	-	-	733
Aset dalam penyelesaian:							
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
Akumulasi penyusutan dan penurunan nilai	<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>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)
Aset sewa pembiayaan:							
Mesin	(24)	(11)	23	2	-	-	(10)
Alat pengangkutan	(28)	(5)	-	19	-	-	(14)
Alat berat	(61)	(115)	-	-	-	-	(176)
Nilai buku bersih	<b>57,733</b>					<b>62,337</b>	<b>Net book value</b>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**15. ASET TETAP (lanjutan)**

**15. FIXED ASSETS (continued)**

	2018							
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Pengurangan/ Disposals	Reklasifikasi/ Reclassifications	Entitas anak baru/New subsidiaries	Revaluasi/ Revaluation	(Penurunan)/ pemulihian nilai/ (Impairment)/ recovery	Pada akhir tahun/ At end of year
<b>Harga perolehan</b>								
<b>Kepemilikan langsung:</b>								
Tanah	9,436	176	(55)	518	3	25	-	10,103
Bangunan dan fasilitasnya	20,331	789	(124)	1,846	313	20	-	23,175
Mesin dan peralatan	16,014	1,177	(461)	1,802	4,044	-	-	22,576
Alat berat	29,526	6,322	(715)	607	50	-	-	35,790
Alat pengangkutan	3,962	189	(135)	360	10	-	-	4,386
Peralatan dan peralatan kantor	3,846	518	(216)	40	161	-	-	4,349
Aset yang disewakan:								
Alat pengangkutan	5,600	1,044	-	(1,105)	-	-	-	5,539
Peralatan kantor	1,336	170	(3)	(27)	-	-	-	1,476
Alat berat	508	14	(6)	61	-	-	-	577
Aset sewa pembiayaan:								
Mesin	37	2	-	-	-	-	-	39
Alat pengangkutan	130	7	(2)	(79)	1	-	-	57
Alat berat	216	461	-	(229)	-	-	-	448
Aset dalam penyelesaian:								
Bangunan	2,620	1,508	-	(2,161)	-	-	-	1,967
Mesin dan peralatan	2,389	1,312	(6)	(2,343)	171	-	-	1,523
Alat berat	101	1,553	-	(109)	-	-	-	1,545
	<b>96,052</b>	<b>15,242</b>	<b>(1,723)</b>	<b>(819)</b>	<b>4,753</b>	<b>45</b>	<b>-</b>	<b>113,550</b>
<b>Akumulasi penyusutan dan penurunan nilai</b>								
<b>Kepemilikan langsung:</b>								
Bangunan dan fasilitasnya	(7,201)	(1,220)	109	(160)	(186)	-	(2)	(8,660)
Mesin dan peralatan	(9,438)	(1,313)	375	(114)	(2,231)	-	(5)	(12,726)
Alat berat	(22,474)	(3,425)	709	59	(10)	-	-	(25,141)
Alat pengangkutan	(2,169)	(410)	97	(60)	(8)	-	(2)	(2,552)
Peralatan dan peralatan kantor	(3,031)	(405)	211	-	(144)	-	-	(3,369)
Aset yang disewakan:								
Alat pengangkutan	(1,910)	(854)	-	758	-	-	65	(1,941)
Peralatan kantor	(1,008)	(157)	2	15	-	-	-	(1,148)
Alat berat	(112)	(82)	2	25	-	-	-	(167)
Aset sewa pembiayaan:								
Mesin	(14)	(10)	-	-	-	-	-	(24)
Alat pengangkutan	(96)	(11)	2	77	-	-	-	(28)
Alat berat	(197)	(77)	-	213	-	-	-	(61)
	<b>(47,650)</b>	<b>(7,964)</b>	<b>1,507</b>	<b>813</b>	<b>(2,579)</b>	<b>-</b>	<b>56</b>	<b>(55,817)</b>
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>48,402</b>							<b>57,733</b>
	<i>Net book value</i>							

Penambahan aset tetap terdiri dari:

*Additions to fixed assets consist of:*

	2019	2018	
Perolehan	13,361	14,220	<i>Acquisitions</i>
Pindahan dari uang muka	923	772	<i>Transfer from advance payments</i>
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing	(306)	250	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
	<b>13,978</b>	<b>15,242</b>	

Rincian keuntungan pelepasan aset tetap adalah sebagai berikut:

*Details of gains from the disposal of fixed assets are as follows:*

	2019	2018	
Harga jual	374	379	<i>Proceeds</i>
Nilai buku bersih	(253)	(216)	<i>Net book value</i>
	<b>121</b>	<b>163</b>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**15. ASET TETAP** (lanjutan)

Penyusutan dialokasikan sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Beban pokok pendapatan	8,497	6,751	<i>Cost of revenue</i>
Beban penjualan	205	176	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	1,054	918	<i>General and administrative expenses</i>
Tanaman belum menghasilkan	38	40	<i>Immature plantations</i>
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing	(144)	79	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
	<u>9,650</u>	<u>7,964</u>	

Tanah dimiliki berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan dan Hak Guna Usaha dengan masa berlaku yang akan berakhir antara tahun 2020 sampai 2099. Hak atas tanah tersebut dapat diperbarui.

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 2019 adalah sebesar Rp47,6 triliun (2018: Rp44,3 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 2019, harga perolehan aset tetap yang telah disusutkan penuh namun masih digunakan adalah sebesar Rp34,9 triliun (2018: Rp30,8 triliun).

Sebagian besar bangunan, mesin dan alat berat dalam penyelesaian diperkirakan akan selesai pada tahun 2020 dengan persentase penyelesaian antara 4% - 96%.

Pada tanggal 31 Desember 2019, aset tetap tertentu dengan nilai buku bersih sejumlah Rp628 miliar (2018: Rp443 miliar) dijaminkan untuk pinjaman dan utang sewa pembiayaan, lihat Catatan 18b.

**15. FIXED ASSETS** (continued)

*Depreciation was allocated as follows:*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Beban pokok pendapatan	8,497	6,751	<i>Cost of revenue</i>
Beban penjualan	205	176	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	1,054	918	<i>General and administrative expenses</i>
Tanaman belum menghasilkan	38	40	<i>Immature plantations</i>
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing	(144)	79	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
	<u>9,650</u>	<u>7,964</u>	

*Tanah dimiliki berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan dan Hak Guna Usaha dengan masa berlaku yang akan berakhir antara tahun 2020 sampai 2099. Hak atas tanah tersebut dapat diperbarui.*

*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 2019 is Rp47.6 trillion (2018: Rp44.3 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 2019, the acquisition cost of fixed assets which have been fully depreciated but are still being used amounting to Rp34.9 trillion (2018: Rp30.8 trillion).*

*Most of the building, machinery and heavy equipment under construction are estimated to be completed in 2020 with percentage of completion between 4% - 96%.*

*As at 31 December 2019, certain fixed assets with a net book value of Rp628 billion (2018: Rp443 billion) were pledged as collateral for loans and obligations under finance leases, refer to Note 18b.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**15. ASET TETAP (lanjutan)**

Pada tanggal 31 Desember 2019, aset tetap tertentu yang dimiliki oleh Grup telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp95,6 triliun (2018: Rp89,3 triliun), yang menurut pendapat manajemen cukup untuk menutup kerugian yang mungkin timbul.

Manajemen berpendapat bahwa penurunan nilai aset tetap tersebut sudah mencukupi.

**16. PROPERTI PERTAMBANGAN**

**15. FIXED ASSETS (continued)**

*As at 31 December 2019, certain fixed assets of the Group are covered by insurance against loss by fire and other risks amounting to Rp95.6 trillion (2018: Rp89.3 trillion), which management believes is adequate to cover losses which may arise.*

*Management is of the view that the provision for impairment of fixed assets is sufficient.*

**16. MINING PROPERTIES**

						2019
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing/Exchange difference on translating financial statements in foreign currencies	Entitas anak baru/ New subsidiary	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	<u>(7,647)</u>	<u>-</u>	<u>19</u>	<u>-</u>	<u>(7,628)</u>	Accumulated impairment
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>15,889</b>				<b>13,831</b>	<b>Net book value</b>

						2018
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing/Exchange difference on translating financial statements in foreign currencies	Entitas anak baru/ New subsidiary	Pada akhir tahun/ At end of year	
Harga perolehan	15,661	-	632	9,733	26,026	Acquisition cost
Akumulasi penyusutan	(2,169)	(277)	(44)	-	(2,490)	Accumulated depreciation
Akumulasi penurunan nilai	<u>(7,615)</u>	<u>-</u>	<u>(32)</u>	<u>-</u>	<u>(7,647)</u>	Accumulated impairment
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>5,877</b>				<b>15,889</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 2019, 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 2019, 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**17. HAK KONSESI**

**17. CONCESSION RIGHTS**

	2019			
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Reklasifikasi/ Reclassifications	Pada akhir tahun/ At end of year
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> <i>Net book value</i>
	2018			
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Reklasifikasi/ Reclassifications	Pada akhir tahun/ At end of year
Harga perolehan	7,457	347	16	7,820
Akumulasi amortisasi	(376)	(61)	-	(437)
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>7,081</b>			<b>7,383</b> <i>Net book value</i>

Hak konsesi merupakan hak pengusahaan jalan tol yang dimiliki oleh PT Marga Harjaya Infrastruktur dan PT Marga Mandalasakti, 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 Mandalasakti, 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**

**a. Pinjaman jangka pendek**

	2019	2018	
Pinjaman bank	15,421	19,336	<i>Bank loans</i>
Cerukan	6	252	<i>Bank overdrafts</i>
	<b>15,427</b>	<b>19,588</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.

**18. BORROWINGS**

**a. Short-term borrowings**

*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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**a. Pinjaman jangka pendek (lanjutan)**

Rincian pinjaman bank jangka pendek Grup adalah sebagai berikut:

**18. BORROWINGS (continued)**

**a. Short-term borrowings (continued)**

*Details of short-term bank loans of the Group are as follows:*

	<b>2019</b>	<b>2018</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	6,415	11,029
MUFG Bank Ltd	2,066	822
PT Bank Mizuho Indonesia	1,621	1,477
Citibank NA	1,366	1,411
PT Bank Central Asia Tbk	777	190
Deutsche Bank AG	500	250
PT Bank BTPN Tbk	425	506
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	372	400
Australian & New Zealand Banking Group Ltd	350	-
PT Bank CIMB Niaga Tbk	330	1,015
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	323	899
PT Bank Nationalnobo Tbk	200	125
PT Bank Pan Indonesia Tbk	165	30
PT Bank UOB Indonesia	150	200
PT Bank ANZ Indonesia	136	91
PT Bank HSBC Indonesia	100	45
Bank Of China Limited	100	-
Standard Chartered Bank	-	846
Jumlah pihak ketiga/Total third parties	<u>15,396</u>	<u>19,336</u>
Jumlah/Total	<u>15,421</u>	<u>19,336</u>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**a. Pinjaman jangka pendek (lanjutan)**

Informasi lain mengenai pinjaman bank jangka pendek pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Kreditur/Lenders	Jadwal pembayaran/ Repayment schedule	Tingkat bunga/ Interest rates
PT Bank Permata Tbk	31 Desember/December 2020	JIBOR + 1.50%
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	JIBOR + 0.10% - 1.50%
MUFG Bank Ltd	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	5.40% - 9.60%
PT Bank Mizuho Indonesia	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	JIBOR + 0.40% - 0.50%
Citibank NA	10 Februari/February 2020	2.17% - 6.70%
PT Bank Central Asia Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	JIBOR + 0.45% - 2.00%
Deutsche Bank AG	31 Juli/July 2020	6.46% - 9.02%
PT Bank BTPN Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	JIBOR + 0.40% - 0.50%
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	6 Januari/January 2020	4.90% - 9.00%
Australian & New Zealand Banking Group Ltd	6 Januari/January 2020	7.00%
PT Bank CIMB Niaga Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	JIBOR + 2.50%
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	7.40% - 10.46%
PT Bank Nationalnobu Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	5.90% - 7.15%
PT Bank Pan Indonesia Tbk	9 September 2020	5.40%
PT Bank UOB Indonesia	10 Desember/December 2020	4.90% - 8.25%
PT Bank ANZ Indonesia	6 Januari/January 2020	7.75% - 8.25%
PT Bank HSBC Indonesia	25 Januari/January 2020	JIBOR + 1.95%
Bank Of China Limited	31 Desember/December 2020	6.63% - 8.74%
		6.85% - 7.80%
		JIBOR + 0.80%

Pada tanggal 31 Desember 2019, pinjaman jangka pendek sejumlah Rp1,4 triliun dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen (2018: Rp749 miliar dijamin dengan kas yang dibatasi penggunaannya dan piutang pembiayaan konsumen), lihat Catatan 7a.

As at 31 December 2019, short-term borrowings amounting to Rp1.4 trillion are secured by consumer financing receivables (2018: Rp749 billion are secured by restricted cash and consumer financing receivables), refer to Note 7a.

**b. Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang**

**b. Long-term bank loans and other loans**

	2019	2018	
Pinjaman bank	17,336	13,849	Bank loans
Pinjaman sindikasi	37,030	27,795	Syndicated loans
Pinjaman dari pihak selain bank	246	219	Non-bank loans
	54,612	41,863	
Bagian jangka pendek	<u>(17,869)</u>	<u>(15,591)</u>	Current portion
Bagian jangka panjang	<u>36,743</u>	<u>26,272</u>	Non-current portion

Dana yang diperoleh dari pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang digunakan antara lain untuk modal kerja, pendanaan umum, pembiayaan kembali pinjaman dan pembiayaan.

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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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/ <i>Principal amount of foreign currency in millions</i>	2019			
		Ekuivalen Rp/Rp equivalent	Jangka pendek/ <i>Current</i>	Jangka panjang/ <i>Non-current</i>	
<b>Kreditur/Lenders</b>					
<b>Pihak berelasi/Related party</b> (lihat Catatan/refer to Note 33I)					
Rupiah					
PT Bank Permata Tbk	-	413	15	398	
<b>Pihak ketiga/Third parties</b>					
Rupiah					
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	
Jumlah/Total			17,336	4,957	
				12,379	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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/ <i>Principal amount of foreign currency in millions</i>	2018			
		Ekuivalen Rp/Rp equivalent	Jangka pendek/ <i>Current</i>	Jangka panjang/ <i>Non-current</i>	
<b>Kreditur/Lenders</b>					
<b>Pihak ketiga/Third parties</b>					
Rupiah					
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	-	3,801	789	3,012	
PT Bank Central Asia Tbk	-	1,621	934	687	
PT Bank Syariah Mandiri	-	1,410	663	747	
PT Bank Pan Indonesia Tbk	-	699	233	466	
PT Bank Maybank Syariah Indonesia	-	698	233	465	
PT CIMB Niaga Syariah	-	245	133	112	
PT Bank DKI	-	175	100	75	
PT Bank Victoria International Tbk	-	84	42	42	
		8,733	3,127	5,606	
<b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>					
Mizuho Bank Ltd	USD	211	3,025	2,194	
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	USD	104	1,486	1,483	
Standard Chartered Bank	USD	33	478	288	
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	USD	9	127	-	
		5,116	1,151	3,965	
<b>Jumlah/Total</b>		<b>13,849</b>	<b>4,278</b>	<b>9,571</b>	

Informasi lain mengenai pinjaman bank pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

*Other information relating to bank loans as at 31 December 2019 are as follows:*

<b>Kreditur/Lenders</b>	<b>Jadwal pembayaran/ Repayment schedule</b>	<b>Tingkat bunga/ Interest rates</b>
PT Bank Permata Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2024)	7.50% - 8.50%
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2028)	7.50% - 10.25%
PT Bank Central Asia Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2022)	8.00% - 10.00%
PT Bank Syariah Mandiri	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2021)	7.50% - 8.50%
PT Bank Pan Indonesia Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2021)	9.00%
PT Bank Maybank Syariah Indonesia	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2021)	8.75%
PT Bank BTPN Tbk	1 September 2022	JIBOR + 1.70%
PT CIMB Niaga Syariah	25 Desember/December 2020	7.75% - 8.00%
PT Bank DKI	28 September 2020	7.85%
Mizuho Bank Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2023)	LIBOR + 0.69% - 1.30%
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2023)	LIBOR + 1.05% - 1.30%
Bank of America NA	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2022)	LIBOR + 0.01% - 0.70%
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2023)	LIBOR + 1.00%
Standard Chartered Bank	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2021)	LIBOR + 1.60%

Sesuai dengan beberapa perjanjian pinjaman, debitur diwajibkan memenuhi kewajiban-kewajiban tertentu seperti batasan rasio keuangan.

*As specified by the loan agreements, 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**b. Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang (lanjutan)**

**(ii) Pinjaman sindikasi**

**18. BORROWINGS (continued)**

**b. Long-term bank loans and other loans (continued)**

**(ii) Syndicated loans**

<b>Facility agents</b> <b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>	<b>Jumlah pokok mata uang asing dalam jutaan/ Principal amount of foreign currency in millions</b>	<b>2019</b>		
		<b>Jumlah/ Total</b>	<b>Ekuivalen Rp/Rp equivalent</b>	<b>Jangka pendek/ Current</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
<b>Facility agents</b> <b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>	<b>Jumlah pokok mata uang asing dalam jutaan/ Principal amount of foreign currency in millions</b>	<b>2018</b>		
		<b>Jumlah/ Total</b>	<b>Ekuivalen Rp/Rp equivalent</b>	<b>Jangka pendek/ Current</b>
Mizuho Bank Ltd	USD 596	8,621	1,201	7,420
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	USD 359	5,180	2,521	2,659
Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd	USD 292	4,213	1,038	3,175
CTBC Bank Co Ltd	USD 217	3,125	1,439	1,686
MUFG Bank Ltd	USD 145	2,097	2,097	-
PT Bank ICBC Indonesia	USD 81	1,172	720	452
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	USD 71	1,020	539	481
Standard Chartered Bank	USD 57	828	828	-
First Gulf Bank PJSC	USD 55	798	480	318
PT Bank DBS Indonesia	USD 44	639	213	426
Australian & New Zealand Banking Group Ltd	USD 7	102	102	-
Jumlah/Total		27,795	11,178	16,617

Informasi lain mengenai pinjaman sindikasi pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

*Other information relating to syndicated loans as at 31 December 2019 are as follows:*

<b>Facility agents</b>	<b>Jadwal pembayaran/ Repayment schedule</b>	<b>Tingkat bunga/ Interest rates</b>
Mizuho Bank Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2024)	LIBOR + 0.80% - 3.81%
PT Bank DBS Indonesia	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2022)	LIBOR + 0.80% - 0.90%
Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2023)	LIBOR + 0.90%
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2021)	LIBOR + 0.75% - 1.45%
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2022)	LIBOR + 0.70% - 0.77%
CTBC Bank Co Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2021)	LIBOR + 1.00% - 1.10%
Sumitomo Mitsui Trust Bank Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2022)	LIBOR + 0.75% - 0.83%
PT Bank ICBC Indonesia	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2020	LIBOR + 1.00% - 1.10%
First Gulf Bank PJSC	25 September 2020	LIBOR + 1.00%
PT Bank HSBC Indonesia	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2022)	LIBOR + 0.75% - 0.83%

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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)**

Sesuai dengan perjanjian pinjaman, debitur diwajibkan memenuhi kewajiban-kewajiban tertentu seperti batasan rasio keuangan.

**(iii) Pinjaman dari pihak selain bank**

**18. BORROWINGS (continued)**

**b. Long-term bank loans and other loans (continued)**

**(ii) Syndicated loans (continued)**

*As specified by the loan agreements, the borrowers are required to comply with certain covenants, such as financial ratio covenants.*

**(iii) Non-bank loans**

	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 ketiga/Third parties</b>					
Rupiah					
PT Mitsubishi UFJ Lease & Finance Indonesia	-	88	22	66	
Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah	-	55	27	28	
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	-	103	65	38	
Jumlah/Total		246	114	132	

	Jumlah pokok mata uang asing dalam jutaan/ Principal amount of foreign currency in millions	2018			
		Jumlah/ Total	Jangka pendek/ Current	Jangka panjang/ Non-current	
<b>Kreditur/Lenders</b>					
<b>Pihak ketiga/Third parties</b>					
Rupiah					
Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	-	53	40	13	
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	-	123	52	71	
		176	92	84	
<b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>					
MG Leasing Corporation	USD	3	43	-	
Jumlah/Total			219	135	

Informasi lain mengenai pinjaman dari pihak selain bank pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

*Other information relating to non-bank loans as at 31 December 2019 are as follows:*

Kreditur/Lenders	Jadwal pembayaran/ Repayment schedule	Tingkat bunga/ Interest rates
PT Mitsubishi UFJ Lease & Finance Indonesia	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2024)	9.25% - 10.95%
Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2022)	6.00%

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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)**

Sesuai dengan perjanjian pinjaman, debitur diwajibkan memenuhi kewajiban-kewajiban tertentu seperti batasan rasio keuangan.

Pada tanggal 31 Desember 2019, pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang sejumlah USD1,0 miliar dan Rp6,0 triliun, secara total setara dengan Rp18,6 triliun (2018: setara dengan Rp23,3 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)**

As specified by the loan agreements, the borrowers are required to comply with certain covenants, such as financial ratio covenants.

As at 31 December 2019, long-term bank loans and other loans amounting to USD1.0 billion and Rp6.0 trillion, equivalent to a total of Rp18.6 trillion (2018: equivalent to a total of Rp23.3 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**c. Surat berharga yang diterbitkan**

Rincian dari utang obligasi dan *Medium Term Notes* ("MTN") adalah sebagai berikut:

Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance  
Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance  
Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance  
Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>b)</sup>  
*Euro Medium Term Note Astra Sedaya Finance II<sup>c)</sup>*  
Sukuk Mudharabah Berkelanjutan I Astra Sedaya Finance  
Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance  
Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance  
Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III<sup>a)</sup>  
*Euro Medium Term Note Federal International Finance*  
Tahun 2018<sup>c)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap V<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan IV Federal International Finance  
Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>a)</sup>  
*Euro Medium Term Note Federal International Finance*  
Tahun 2019<sup>c)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan II SAN Finance Tahun 2017  
dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III SAN Finance Tahun 2019  
dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan I Serasi Autoraya Tahun 2018  
dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>b)</sup>

Jumlah/*Total*

**18. BORROWINGS (continued)**

**c. Debt securities in issue**

*Details of bonds and Medium Term Notes ("MTN") are as follows:*

<b>Peringkat/ Rating</b>	<b>2019</b>		
	<b>Jumlah/ Total</b>	<b>Jangka pendek/ Current</b>	<b>Jangka panjang/ Non-current</b>
AAA(id)	1,497	1,122	375
AAA(id)	824	624	200
AAA(id)	523	-	523
Baa2	678	-	678
AAA(id)	175	-	175
AAA(id)	2,130	932	1,198
AAA(id)	1,451	517	934
idAAA	2,055	2,055	-
idAAA	945	945	-
idAAA	1,266	-	1,266
Baa2	4,143	-	4,143
idAAA	585	-	585
idAAA	2,286	990	1,296
idAAA	1,396	457	939
Baa2	383	-	383
AA(id)	468	439	29
AA(id)	450	219	231
AA-(id)	419	-	419
Jumlah/ <i>Total</i>		<u>21,674</u>	<u>8,300</u>
			<u>13,374</u>

Catatan/*Note*:

- a) Berdasarkan peringkat dari/*Based on rating by* PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo).
- b) Berdasarkan peringkat dari/*Based on rating by* PT Fitch Ratings Indonesia.
- 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**c. Surat berharga yang diterbitkan (lanjutan)**

Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance  
Tahun 2016 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance  
Tahun 2016 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance  
Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance  
Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV<sup>b)</sup>  
*Euro Medium Term Note Astra Sedaya Finance II<sup>c)</sup>*  
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance  
Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>b)</sup>  
Sukuk Mudharabah Berkelanjutan I Astra Sedaya Finance  
Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>b)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan II Federal International Finance  
Tahun 2016 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan II Federal International Finance  
Tahun 2016 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III<sup>a)</sup>  
*Euro Medium Term Note Federal International Finance*  
Tahun 2018<sup>c)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance  
Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan II SAN Finance Tahun 2016  
dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan II SAN Finance Tahun 2017  
dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II<sup>a)</sup>  
Obligasi Berkelanjutan I Serasi Autoraya Tahun 2018  
dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I<sup>b)</sup>  
*Medium Term Note I PT Astra Otoparts Tbk Seri B<sup>b)</sup>*  
  
Jumlah/Total

**18. BORROWINGS (continued)**

**c. Debt securities in issue (continued)**

2018			
<u>Peringkat/ Rating</u>	<u>Jumlah/ Total</u>	<u>Jangka pendek/ Current</u>	<u>Jangka panjang/ Non-current</u>
AAA(id)	1,227	1,227	-
AAA(id)	769	769	-
AAA(id)	1,499	-	1,499
AAA(id)	824	-	824
Baa2	694	-	694
AAA(id)	1,117	568	549
AAA(id)	499	324	175
idAAA	2,506	2,506	-
idAAA	1,156	1,156	-
idAAA	2,054	-	2,054
idAAA	945	-	945
idAAA	2,781	1,591	1,190
Baa2	4,299	-	4,299
idAAA	1,297	638	659
idAA-	1,037	1,037	-
idAA-	471	-	471
AA-(id)	487	69	418
AA-(id)	350	350	-
	<b>24,012</b>	<b>10,235</b>	<b>13,777</b>

**Catatan/Note:**

- a) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo).
- b) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by PT Fitch Ratings Indonesia.
- c) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by Moody's Investors Service Singapore Pte Ltd.

Pada 31 Desember 2019, semua utang obligasi yang diterbitkan 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, masing-masing dalam mata uang USD yang diterbitkan di Singapura dan dalam mata uang JPY yang diterbitkan di Hong Kong.

As at 31 December 2019, all bonds issued 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**c. Surat berharga yang diterbitkan (lanjutan)**

Informasi lain mengenai utang obligasi pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Utang obligasi/ Bonds	Pokok obligasi/ Bonds principal	Wali amanat/ Trustee	Jadwal pembayaran/ Repayment schedule	Tingkat bunga/ Interest rates
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>i)</sup>	1,500	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2020 - 2022)	8.50% - 8.75%
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV <sup>i)</sup>	825	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2020 - 2022)	7.50% - 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>iii)</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>iii)</sup>	2,225	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2020 - 2024)	8.00% - 9.20%
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>iii)</sup>	1,557	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2020 - 2024)	6.65% - 7.95%
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2017 Tahap I <sup>i)</sup>	2,076	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	26 April 2020	8.45%
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2017 Tahap II <sup>i)</sup>	971	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	10 Oktober/October 2020	7.50%
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2018 Tahap III <sup>iii)</sup>	1,408	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	11 April 2021	7.45%
Euro Medium Term Note Federal International Finance Tahun 2018 <sup>iii)</sup>	300 <sup>v)</sup>	-	10 Mei/May 2021	4.13%
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2018 Tahap IV <sup>iii)</sup>	661	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	25 September 2021	8.75%
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2019 Tahap V <sup>iii)</sup>	2,360	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2020 - 2022)	8.00% - 8.80%
Obligasi Berkelanjutan IV Federal International Finance Tahun 2019 Tahap I <sup>iii)</sup>	1,500	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2020 - 2022)	7.55% - 8.55%
Euro Medium Term Note Federal International Finance Tahun 2019 <sup>iii)</sup>	3,000 <sup>iv)</sup>	-	1 Oktober/October 2022	0.55%
Obligasi Berkelanjutan II SAN Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>ii)</sup>	471	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2020 - 2022)	9.00% - 9.25%
Obligasi Berkelanjutan III SAN Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>ii)</sup>	500	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2020 - 2022)	7.70% - 8.75%
Obligasi Berkelanjutan I Serasi Autoraya Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>ii)</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 60% dari jumlah pokok obligasi yang terutang (lihat Catatan 7a)  
*Secured by fiduciary guarantee over consumer financing receivables up to 60% 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 7a dan 7b)/*Secured by fiduciary guarantee over consumer financing receivables and finance lease receivables up to 60% of the total outstanding bond principal (refer to Notes 7a and 7b).*
- iii) Tidak dijamin/Unsecured.
- iv) Dalam jutaan JPY/in millions of JPY.
- v) Dalam jutaan USD/in millions of USD.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**c. Surat berharga yang diterbitkan (lanjutan)**

Dana yang diperoleh dari penerbitan utang obligasi dan MTN 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 in issue (continued)**

*The funds received from issue of bonds and MTN 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:*

2019						
	Pinjaman jangka pendek/ Short-term borrowings	Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang/ Long-term bank loans and other loans	Surat berharga yang diterbitkan/ Debt securities in issue	Utang sewa pembayaran/ Obligation under finance leases	Jumlah/ Total	
Pada awal tahun	19,588	41,863	24,012	451	85,914	<i>At beginning of year</i>
Arus kas:						
Penerimaan pinjaman	141,347	32,056	8,361	-	181,764	<i>Cash flow: Proceeds from borrowings</i>
Pembayaran kembali pinjaman	(145,236)	(17,267)	(10,514)	(150)	(173,167)	<i>Repayments of borrowings</i>
Biaya keuangan	(37)	(115)	(32)	-	(184)	<i>Finance costs</i>
Cerukan	(246)	-	-	-	(246)	<i>Bank overdrafts</i>
Perubahan nonkas:						
Penyesuaian selisih kurs	(5)	(2,024)	(202)	-	(2,231)	<i>Non-cash movements: Foreign exchange adjustment</i>
Pembelian aset tetap dengan utang pembayaran	-	-	-	287	287	<i>Purchase of fixed assets under finance lease</i>
Lainnya	16	99	49	-	164	<i>Other</i>
Pada akhir tahun	<u>15,427</u>	<u>54,612</u>	<u>21,674</u>	<u>588</u>	<u>92,301</u>	<i>At end of year</i>
2018						
	Pinjaman jangka pendek/ Short-term borrowings	Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang/ Long-term bank loans and other loans	Surat berharga yang diterbitkan/ Debt securities in issue	Utang sewa pembayaran/ Obligation under finance leases	Jumlah/ Total	
Pada awal tahun	16,321	31,854	26,743	60	74,978	<i>At beginning of year</i>
Arus kas:						
Penerimaan pinjaman	147,927	24,447	11,415	-	183,789	<i>Cash flow: Proceeds from borrowings</i>
Pembayaran kembali pinjaman	(144,920)	(15,567)	(14,334)	(68)	(174,889)	<i>Repayments of borrowings</i>
Biaya keuangan	(34)	(166)	(80)	-	(280)	<i>Finance costs</i>
Cerukan	252	-	-	-	252	<i>Bank overdrafts</i>
Perubahan nonkas:						
Penyesuaian selisih kurs	25	1,190	222	3	1,440	<i>Non-cash movements: Foreign exchange adjustment</i>
Pembelian aset tetap dengan utang pembayaran	-	-	-	456	456	<i>Purchase of fixed assets under finance lease</i>
Lainnya	17	105	46	-	168	<i>Other</i>
Pada akhir tahun	<u>19,588</u>	<u>41,863</u>	<u>24,012</u>	<u>451</u>	<u>85,914</u>	<i>At end of year</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**19. UTANG USAHA**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pihak berelasi (lihat Catatan 33j):			<i>Related parties (refer to Note 33j):</i>
Rupiah	3,787	4,227	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	<u>9</u>	<u>12</u>	<i>Foreign currencies</i>
	<u>3,796</u>	<u>4,239</u>	
Pihak ketiga:			<i>Third parties:</i>
Rupiah	24,468	29,891	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	<u>1,823</u>	<u>7,751</u>	<i>Foreign currencies</i>
	<u>26,291</u>	<u>37,642</u>	
	<u>30,087</u>	<u>41,881</u>	

Utang usaha berasal dari pembelian barang dan jasa.

Utang usaha kepada pihak ketiga pada tanggal 31 Desember 2019 termasuk utang kepada Grup Komatsu sebesar USD1,1 juta dan Rp10,4 triliun, secara total setara dengan Rp10,4 triliun (2018: setara dengan Rp20,5 triliun) yang dijaminkan dengan *letters of credit*.

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

**19. TRADE PAYABLES**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pihak berelasi (lihat Catatan 33j):			<i>Related parties (refer to Note 33j):</i>
Rupiah	3,787	4,227	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	<u>9</u>	<u>12</u>	<i>Foreign currencies</i>
	<u>3,796</u>	<u>4,239</u>	
Pihak ketiga:			<i>Third parties:</i>
Rupiah	24,468	29,891	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	<u>1,823</u>	<u>7,751</u>	<i>Foreign currencies</i>
	<u>26,291</u>	<u>37,642</u>	
	<u>30,087</u>	<u>41,881</u>	

*Trade payables arise from the purchases of goods and services.*

*Trade payables to third parties as at 31 December 2019 include payables to Komatsu Group amounting USD1.1 million and Rp10.4 trillion, equivalent to a total of Rp10.4 trillion (2018: equivalent to Rp20.5 trillion) which are secured by letters of credit.*

*Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*

**20. LIABILITAS LAIN-LAIN**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Uang jaminan pembelian dari pelanggan dan uang muka penjualan	2,618	2,751	<i>Purchase guarantees from customers and sales advances</i>
Estimasi klaim asuransi	2,559	2,385	<i>Estimated insurance claims</i>
Liabilitas derivatif (lihat Catatan 8b)	1,861	488	<i>Derivative liabilities (refer to Note 8b)</i>
Utang pembelian entitas anak dan asosiasi	369	17	<i>Subsidiary and associate acquisition payable</i>
Utang komisi	349	383	<i>Commission payable</i>
Utang fidusia	209	153	<i>Fiduciary payable</i>
Utang premi asuransi	160	120	<i>Insurance premium payable</i>
Imbalan kontinjenyi	123	128	<i>Contingent consideration</i>
Utang iklan dan promosi	114	134	<i>Advertising and promotion payable</i>
Distribusi, gudang dan pengepakan	68	71	<i>Distribution, warehousing and packaging</i>
Utang dividen	67	62	<i>Dividend payable</i>
Utang pembiayaan bersama	51	78	<i>Joint financing payable</i>
Utang pembelian aset tetap	48	99	<i>Fixed assets acquisition payable</i>
Lain-lain	<u>1,192</u>	<u>1,598</u>	<i>Others</i>
	9,788	8,467	
Bagian jangka pendek	<u>(8,455)</u>	<u>(8,067)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>1,333</u>	<u>400</u>	<i>Non-current portion</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**20. LIABILITAS LAIN-LAIN** (lanjutan)

Liabilitas lain-lain kepada pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebesar Rp143 miliar (2018: Rp153 miliar), lihat Catatan 33k.

**20. OTHER LIABILITIES** (continued)

*Other liabilities to related parties as at 31 December 2019 was Rp143 billion (2018: Rp153 billion), refer to Note 33k.*

**21. AKRUAL**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Biaya produksi	2,374	1,813	<i>Production cost</i>
Komisi penjualan	1,420	1,496	<i>Sales commissions</i>
Iklan dan promosi	1,215	1,089	<i>Advertising and promotion</i>
Imbalan kerja	951	1,056	<i>Employee benefits</i>
Utang bunga	692	684	<i>Interest payable</i>
Distribusi, gudang dan pengepakan	453	439	<i>Distribution, warehousing and packaging</i>
Royalti	401	347	<i>Royalty</i>
Layanan purna jual	302	219	<i>After sales service</i>
Jasa tenaga ahli	248	250	<i>Professional fees</i>
Utilitas	135	112	<i>Utilities</i>
Perbaikan dan pemeliharaan	125	147	<i>Repair and maintenance</i>
Pelatihan	88	97	<i>Training</i>
Sewa	70	124	<i>Rent</i>
Lain-lain	<u>2,410</u>	<u>3,001</u>	<i>Others</i>
	<u>10,884</u>	<u>10,874</u>	

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

**21. ACCRUALS**

*Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Imbalan pascakerja	4,600	3,664	<i>Post-employment benefits</i>
Imbalan kerja jangka panjang lainnya	<u>1,903</u>	<u>1,681</u>	<i>Other long-term employee benefits</i>
Bagian jangka pendek	<u>6,503</u>	<u>5,345</u>	
Bagian jangka panjang	<u>(653)</u>	<u>(481)</u>	<i>Current portion</i>
	<u>5,850</u>	<u>4,864</u>	<i>Non-current portion</i>

Liabilitas imbalan kerja dihitung oleh PT Milliman Indonesia, aktuaris independen.

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**

*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>2019</b>	<b>2018</b>	
Nilai kini kewajiban DPA 1	906	1,013	<i>Present value of obligation DPA 1</i>
Nilai wajar aset program	<u>(723)</u>	<u>(849)</u>	<i>Fair value of plan assets</i>
	<u>183</u>	<u>164</u>	
Nilai kini kewajiban di luar DPA 1	<u>4,417</u>	<u>3,500</u>	<i>Present value of obligation outside DPA 1</i>
	<u>4,600</u>	<u>3,664</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA (lanjutan)**

**Imbalan pascakerja (lanjutan)**

Mutasi liabilitas imbalan pascakerja adalah sebagai berikut:

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**  
(continued)

**Post-employment benefits (continued)**

*The movements of post-employment benefit liabilities are as follows:*

	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>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA (lanjutan)**

**Imbalan pascakerja (lanjutan)**

**22. EMPLOYEE BENEFITS (continued)**

**Post-employment benefits (continued)**

	2018					
	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	1,072	(919)	153	3,398	3,551	<i>At beginning of year</i>
Entitas anak baru	-	-	-	1	1	<i>New subsidiary</i>
Biaya jasa kini	27	-	27	335	362	<i>Current service cost</i>
Beban/(penghasilan) bunga	70	(60)	10	255	265	<i>Interest expense/(income)</i>
Biaya jasa lalu	-	-	-	(66)	(66)	<i>Past service cost</i>
Pengukuran kembali:						<i>Remeasurements:</i>
- Imbal hasil atas aset program, tidak termasuk jumlah dalam beban/ penghasilan bunga	-	12	12	-	12	- <i>Return on plan assets, excluding amounts included in interest expense/income</i>
- Perubahan dalam asumsi demografis	-	-	-	136	136	- <i>Change in demographic assumptions</i>
- Perubahan dalam asumsi keuangan	(31)	-	(31)	(529)	(560)	- <i>Change in financial assumptions</i>
- Penyesuaian pengalaman kewajiban	12	-	12	194	206	- <i>Experience adjustment on obligation</i>
- Perubahan dampak batas atas aset, tidak termasuk jumlah dalam beban bunga	4	-	4	-	4	- <i>Change in asset ceiling, excluding amounts included in interest expense</i>
Iuran pemberi kerja	-	(27)	(27)	-	(27)	<i>Employer's contributions</i>
Iuran pekerja	9	(9)	-	-	-	<i>Employee's contributions</i>
Imbalan yang dibayar	(150)	150	-	(224)	(224)	<i>Benefits paid</i>
Pindahan ke entitas afiliasi	-	4	4	-	4	<i>Transfer to affiliated companies</i>
Pada akhir tahun	1,013	(849)	164	3,500	3,664	<i>At end of year</i>
Bagian jangka pendek					(213)	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang					<u>3,451</u>	<i>Non-current portion</i>

Durasi rata-rata tertimbang dari liabilitas program pensiun imbalan pasti pada tanggal 31 Desember 2019 adalah 15 tahun.

*The weighted average duration of the defined benefit pension obligation as at 31 December 2019 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:*

	<u>2019</u>	<u>2018</u>	
Kurang dari satu tahun	409	412	<i>Less than a year</i>
Antara satu dan dua tahun	314	265	<i>Between one and two years</i>
Antara dua dan lima tahun	1,617	1,448	<i>Between two and five years</i>
Lebih dari lima tahun	<u>67,076</u>	<u>63,769</u>	<i>Beyond five years</i>
	<u>69,416</u>	<u>65,894</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA (lanjutan)**

**Imbalan pascakerja (lanjutan)**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Tingkat diskonto	7.5% - 8.5%	8.0% - 9.0%
Tingkat kenaikan gaji di masa datang	7.0%	7.0%

Sensitivitas liabilitas pensiun imbalan pasti untuk perubahan asumsi aktuarial pokok pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**  
*(continued)*

**Post-employment benefits (continued)**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Tingkat diskonto	7.5% - 8.5%	8.0% - 9.0%
Tingkat kenaikan gaji di masa datang	7.0%	7.0%

*The sensitivity of the defined benefit pension obligation to changes in the principal actuarial assumptions as at 31 December 2019 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	1%	659
Tingkat kenaikan gaji di masa datang	1%	(945)

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*).

*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*).*

Aset program terdiri dari:

*Plan assets comprise the following:*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Utang obligasi pemerintah	264	320
Instrumen ekuitas	224	254
Utang obligasi perusahaan	183	222
Lain-lain	52	53
	<b>723</b>	<b>849</b>

Aset program termasuk investasi di saham dan obligasi Perseroan, beberapa entitas anak dan ventura bersama yang mempunyai nilai wajar sejumlah Rp168 miliar (2018: Rp231 miliar).

*Plan assets include investments in shares and bonds of the Company, certain subsidiaries and joint ventures, with a fair value of Rp168 billion (2018: Rp231 billion).*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 Rp34 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 Rp34 billion.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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>2019</b>	<b>2018</b>	
Pada awal tahun	1,681	1,530	<i>At beginning of year</i>
Jumlah yang dibebankan pada laba rugi	442	340	<i>Expenses charged in profit or loss</i>
Imbalan yang dibayarkan	(220)	(189)	<i>Benefits paid</i>
Pada akhir tahun	1,903	1,681	<i>At end of year</i>
Bagian jangka pendek	(380)	(268)	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>1,523</u>	<u>1,413</u>	<i>Non-current portion</i>

Jumlah yang diakui pada laba rugi adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Biaya jasa kini	414	358	<i>Current service cost</i>
Biaya bunga	130	105	<i>Interest expense</i>
Pengukuran kembali bersih yang diakui selama tahun berjalan	(110)	(124)	<i>Net remeasurements recognised during the year</i>
Biaya jasa lalu	8	1	<i>Past service cost</i>
	<u>442</u>	<u>340</u>	

**23. PENDAPATAN DITANGGUHKAN**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Pendapatan premi	4,656	4,681	<i>Premium income</i>
Pendapatan servis	1,135	1,144	<i>Service revenue</i>
Lain-lain	1,661	1,516	<i>Others</i>
	<u>7,452</u>	<u>7,341</u>	
Bagian jangka pendek	(5,511)	(5,051)	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>1,941</u>	<u>2,290</u>	<i>Non-current portion</i>

Pendapatan premi ditangguhkan merupakan pendapatan yang diterima oleh PT Asuransi Astra Buana, entitas anak tidak langsung, terkait dengan kegiatan usahanya di bidang asuransi kerugian.

**23. UNEARNED INCOME**

*Unearned premium income is income received by PT Asuransi Astra Buana, an indirect subsidiary, in the ordinary course of general insurance business.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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:

2019			
Jumlah saham ditempatkan dan disetor penuh/ Number of shares issued and fully paid	Percentase kepemilikan/ Percentage of ownership	Jumlah/ Amount	
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
	<u>40,483,553,140</u>	<u>100%</u>	<u>2,024</u>
2018			
Jumlah saham ditempatkan dan disetor penuh/ Number of shares issued and fully paid	Percentase kepemilikan/ Percentage of ownership	Jumlah/ Amount	
Jardine Cycle & Carriage Ltd	20,288,255,040	50.11%	1,015
Budi Setiadharma (Presiden Komisaris)	8,440,000	0.02%	-
Anthony John Liddell Nightingale (Komisaris) <sup>1)</sup>	6,100,000	0.02%	-
Prijono Sugiarto (Presiden Direktur)	3,715,000	0.01%	-
Gidion Hasan (Direktur)	1,275,000	0.00%	-
Suparno Djasmin (Direktur)	581,900	0.00%	-
Masyarakat lain (masing-masing di bawah 5%)	20,175,186,200	49.84%	1,009
	<u>40,483,553,140</u>	<u>100%</u>	<u>2,024</u>

\* ) 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.

**25. TAMBAHAN MODAL DISETOR**

**25. ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL**

	2019 dan/and 2018	
Selisih antara pembayaran yang diterima dengan nilai nominal, bersih	1,099	<i>Excess of proceeds over par value, net</i>
Rights yang habis masa berlakunya	2	<i>Expired rights</i>
Kompensasi berbasis saham karyawan yang habis masa berlakunya	5	<i>Expired employee share-based compensation</i>
Selisih nilai transaksi restrukturisasi entitas sepengendali	33	<i>Difference in value of restructuring transaction under common control</i>
	<u>1,139</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**26. DIVIDEN**

Pada tanggal 30 September 2019, Perseroan mengumumkan pembagian dividen interim untuk tahun 2019 sebesar Rp57,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya Rp2,3 triliun dan telah dibayarkan pada tanggal 30 Oktober 2019.

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.

Pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan tanggal 25 April 2018, pemegang saham telah menyetujui pembagian dividen tunai untuk tahun 2017 sebesar Rp185,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah kurang lebih Rp7,5 triliun, termasuk di dalamnya dividen interim sebesar Rp55,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah Rp2,2 triliun dan telah dibayarkan pada tanggal 27 Oktober 2017. Sisanya sebesar Rp130,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah Rp5,3 triliun telah dibayarkan pada tanggal 25 Mei 2018.

**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 2019 dan 2018 adalah sebesar Rp425 miliar atau 21% dari modal yang ditempatkan dan disetor penuh Perseroan.

**26. DIVIDENDS**

*On 30 September 2019, the Company declared the distribution of an interim dividend for 2019 amounting to Rp57.00 (full Rupiah) per share or in total amounting to Rp2.3 trillion and was paid on 30 October 2019.*

*At the Company's Annual General Meeting of Shareholders held on 25 April 2019, a cash dividend for 2018 of Rp214.13 (full Rupiah) per share or in total approximately amounting to Rp8.6 trillion was approved to be distributed, 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.*

*At the Company's Annual General Meeting of Shareholders held on 25 April 2018, a cash dividend for 2017 of Rp185.00 (full Rupiah) per share or in total approximately amounting to Rp7.5 trillion was approved to be distributed, which included an interim dividend of Rp55.00 (full Rupiah) per share or in total amounting to Rp2.2 trillion that had been paid on 27 October 2017. The remaining Rp130.00 (full Rupiah) per share or in total amounting to Rp5.3 trillion was paid on 25 May 2018.*

**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 2019 and 2018 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**28. KEPENTINGAN NONPENGENDALI**

Rincian kepentingan nonpengendali atas ekuitas entitas anak yang dikonsolidasi adalah sebagai berikut:

	2019	2018
PT United Tractors Tbk	26,474	25,052
PT Astra Agro Lestari Tbk	4,220	4,344
PT Astra Otoparts Tbk	3,188	3,097
Lain-lain/Others	<u>5,034</u>	<u>4,923</u>
Jumlah/Total	<u><u>38,916</u></u>	<u><u>37,416</u></u>

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:*

	2019	2018
PT United Tractors Tbk	26,474	25,052
PT Astra Agro Lestari Tbk	4,220	4,344
PT Astra Otoparts Tbk	3,188	3,097
Lain-lain/Others	<u>5,034</u>	<u>4,923</u>
Jumlah/Total	<u><u>38,916</u></u>	<u><u>37,416</u></u>

*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>2019</b>				<b>2018</b>			
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk		PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
<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	<u>(18,018)</u>	<u>(6,429)</u>	<u>(926)</u>					
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>					
	<b>2018</b>							
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk		PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
<b>Aset</b>								
Aset lancar	55,652	4,501	6,014					
Aset tidak lancar	<u>60,629</u>	<u>22,356</u>	<u>9,876</u>					
Jumlah aset	<u>116,281</u>	<u>26,857</u>	<u>15,890</u>					
<b>Liabilitas</b>								
Liabilitas jangka pendek	(48,786)	(3,076)	(4,067)					
Liabilitas jangka panjang	<u>(10,444)</u>	<u>(4,306)</u>	<u>(560)</u>					
Jumlah liabilitas	<u>(59,230)</u>	<u>(7,382)</u>	<u>(4,627)</u>					
Kepentingan nonpengendali	(3,272)	(485)	(1,055)					
Aset bersih	<u>53,779</u>	<u>18,990</u>	<u>10,208</u>					

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**28. KEPENTINGAN NONPENGENDALI** (lanjutan)

Ringkasan laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain:

**28. NON-CONTROLLING INTERESTS (continued)**

*Summarised statements of profit or loss and other comprehensive income:*

	2019			
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
Pendapatan bersih	84,430	17,453	15,490	<i>Net revenue</i>
Laba tahun berjalan Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	11,135 (2,384)	244 (249)	817 (87)	<i>Profit for the year</i> <i>Other comprehensive income for the year, net of tax</i>
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	8,751	(5)	730	<i>Total comprehensive income for the year</i>
Jumlah penghasilan komprehensif yang diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali entitas anak	(292)	32	71	<i>Total comprehensive income attributable to the subsidiaries non-controlling interests</i>
Dividen yang dibayarkan kepada kepentingan nonpengendali entitas anak	(290)	(60)	(35)	<i>Dividend paid to the subsidiaries non-controlling interests</i>
	2018			
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
Pendapatan bersih	84,625	19,084	15,356	<i>Net revenue</i>
Laba tahun berjalan Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	11,498 1,042	1,521 151	681 67	<i>Profit for the year</i> <i>Other comprehensive income for the year, net of tax</i>
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	12,540	1,672	748	<i>Total comprehensive income for the year</i>
Jumlah penghasilan komprehensif yang diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali entitas anak	482	83	81	<i>Total comprehensive income attributable to the subsidiaries non-controlling interests</i>
Dividen yang dibayarkan kepada kepentingan nonpengendali entitas anak	(243)	(75)	(35)	<i>Dividend paid to the subsidiaries non-controlling interests</i>

Ringkasan laporan arus kas:

*Summarised statements of cash flows:*

	2019			
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	9,436	1,292	1,072	<i>Net cash flows provided from operating activities</i>
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(9,757)	(1,307)	(673)	<i>Net cash flows used in investing activities</i>
Arus kas bersih yang (digunakan untuk)/diperoleh dari aktivitas pendanaan	(831)	334	(513)	<i>Net cash flows (used in)/ provided from financing activities</i>
(Penurunan)/kenaikan bersih kas, setara kas dan cerukan	(1,152)	319	(114)	<i>(Decrease)/increase in cash, cash equivalents and bank overdraft</i>
Kas, setara kas dan cerukan pada awal tahun	13,438	49	888	<i>Cash, cash equivalents and bank overdrafts at beginning of year</i>
Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas, setara kas dan cerukan	(195)	15	8	<i>Effect of exchange rate differences on cash, cash equivalents and bank overdrafts</i>
Kas, setara kas dan cerukan pada akhir tahun	12,091	383	782	<i>Cash, cash equivalents and bank overdrafts at end of year</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**28. KEPENTINGAN NONPENGENDALI** (lanjutan)

**28. NON-CONTROLLING INTERESTS (continued)**

	2018			
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	19,210	2,045	678	<i>Net cash flows provided from operating activities</i>
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(27,981)	(1,679)	(212)	<i>Net cash flows used in investing activities</i>
Arus kas bersih yang diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas pendanaan	<u>1,121</u>	<u>(609)</u>	<u>(217)</u>	<i>Net cash flows provided from/ (used in) financing activities</i>
(Penurunan)/kenaikan bersih kas, setara kas dan cerukan	(7,650)	(243)	249	<i>(Decrease)/increase in cash cash equivalents and bank overdrafts</i>
Kas, setara kas dan cerukan pada awal tahun	20,831	262	680	<i>Cash, cash equivalents and bank overdrafts at beginning of year</i>
Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas, setara kas dan cerukan	<u>257</u>	<u>30</u>	<u>(41)</u>	<i>Effect of exchange rate differences on cash, cash equivalents and bank overdrafts</i>
Kas, setara kas dan cerukan pada akhir tahun	<u>13,438</u>	<u>49</u>	<u>888</u>	<i>Cash, cash equivalents and bank overdrafts at end of year</i>

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**

	2019	2018	
Penjualan barang	161,726	165,460	<i>Sales of goods</i>
Jasa dan sewa	55,181	54,459	<i>Services and rental</i>
Jasa keuangan	<u>20,259</u>	<u>19,286</u>	<i>Financial services</i>
Pihak-pihak berelasi (lihat Catatan 33b)	<u>237,166</u>	<u>239,205</u>	<i>Related parties (refer to Note 33b)</i>
Pihak ketiga	<u>(15,632)</u>	<u>(15,728)</u>	<i>Third parties</i>
	<u>221,534</u>	<u>223,477</u>	

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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**30. KARAKTERISTIK BEBAN BERDASARKAN SIFATNYA**

Karakteristik beban berdasarkan sifatnya untuk beban pokok pendapatan, beban penjualan, beban umum dan administrasi yang signifikan adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Beban pokok bahan baku, barang jadi dan barang habis pakai yang digunakan	137,335	144,864	<i>Cost of raw materials, finished goods and consumables used</i>
Beban imbalan kerja	20,828	20,090	<i>Employee benefit expenses</i>
Depresiasi dan amortisasi	13,452	9,422	<i>Depreciation and amortisation</i>
Perbaikan dan perawatan	8,812	10,783	<i>Repairs and maintenance</i>
Distribusi, gudang dan perjalanan dinas	4,915	4,432	<i>Distribution, warehousing and travelling</i>
Jasa tenaga ahli	4,901	3,806	<i>Professional fees</i>
Biaya keuangan dari segmen jasa keuangan	4,322	4,085	<i>Finance costs from financial services segment</i>
Utilitas	2,285	2,285	<i>Utilities</i>
Klaim asuransi dan reasuransi	1,987	1,911	<i>Insurance and reinsurance claims</i>
Penyisihan piutang ragu-ragu	1,693	2,677	<i>Provision for doubtful receivables</i>
Beban sewa	1,656	1,269	<i>Rent expenses</i>
Royalti	1,498	1,197	<i>Royalty</i>
Iklan, promosi dan komisi penjualan	1,483	1,432	<i>Advertising, promotion and sales commission</i>
Kerugian atas penjualan piutang dari jaminan kendaraan	844	767	<i>Loss from disposal of receivables from collateral vehicles</i>

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**

*Significant expenses by nature of cost of revenue, selling expenses, general and administrative expenses are as follows:*

*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**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Penghasilan administrasi atas kendaraan bermotor	1,409	1,315	<i>Administration income on vehicles</i>
Penghasilan komisi	567	454	<i>Commission income</i>
Penghasilan dari diskon atas asuransi	149	147	<i>Income from discount on insurance</i>
Penjualan barang sisa	103	92	<i>Scrap sales</i>
Nilai wajar dari properti investasi	90	193	<i>Fair value of investment properties</i>
Keuntungan penjualan surat berharga	46	51	<i>Gain on sale of marketable securities</i>
Lain-lain	<u>1,802</u>	<u>1,379</u>	<i>Others</i>
	<u><u>4,166</u></u>	<u><u>3,631</u></u>	

**31. OTHER INCOME**

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**32. INFORMASI SEGMENT**

Informasi mengenai segmen operasi Grup adalah sebagai berikut:

*Details of the Group's operating segments are as follows:*

2019										
	Otomotif/ Automotive	Jasa keuangan/ Financial services	Alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi/ HEMCE <sup>7</sup>	Agribisnis/ Agribusiness	Infrastruktur dan logistik/ Infrastructure and logistics	Teknologi informasi/ Information technology	Properti/ Property	Jumlah eliminasi/ Total elimination	Konsolidasian/ Consolidated	
Pendapatan bersih	104,843	20,437	84,431	17,453	8,105	4,772	447	(3,322)	237,166	Net revenue
Beban pokok pendapatan	(93,932)	(7,437)	(63,200)	(15,308)	(5,826)	(3,919)	(276)	2,971	(186,927)	Cost of revenue
Laba bruto	10,911	13,000	21,231	2,145	2,279	853	171	(351)	50,239	Gross profit
Beban penjualan	(5,784)	(2,967)	(1,040)	(461)	(48)	(197)	(74)	610	(9,961)	Selling expenses
Beban umum dan administrasi	(4,395)	(4,559)	(3,586)	(723)	(757)	(308)	(142)	376	(14,094)	General and administrative expenses
Penghasilan bunga	316	814	638	30	113	7	117	(82)	1,953	Interest income
Biaya keuangan	(922)	-	(2,334)	(350)	(766)	(17)	-	7	(4,382)	Finance costs
(Kerugian)/keuntungan selisih kurs, bersih	(4)	-	(16)	(35)	(2)	2	(2)	-	(57)	Foreign exchange (losses)/gains, net
Penghasilan lain-lain	3,545	321	441	272	74	1	75	(563)	4,166	Other income
Beban lain-lain	(210)	(107)	(258)	(211)	(23)	(3)	(88)	3	(897)	Other expenses
Bagian atas hasil bersih ventura bersama	4,788	866	(14)	(6)	(29)	-	-	-	5,605	Share of results of joint ventures
Bagian atas hasil bersih entitas asosiasi	1,248	(1)	394	-	(159)	-	-	-	1,482	Share of results of associates
Laba sebelum pajak penghasilan	9,493	7,367	15,456	661	682	338	57	-	34,054	Profit before income tax
Beban pajak penghasilan	(846)	(1,469)	(4,342)	(417)	(272)	(87)	-	-	(7,433)	Income tax expenses
Laba tahun berjalan	8,647	5,898	11,114	244	410	251	57	-	26,621	Profit for the year
Laba yang dapat diatribusikan kepada:										Profit attributable to:
- Pemilik entitas induk	8,396	5,864	6,711	168	292	193	83	-	21,707	- Owners of the parent
- Kepentingan nonpengendali	251	34	4,403	76	118	58	(26)	-	4,914	- Non-controlling interests
	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	Depreciation and amortisation
Pengeluaran modal	1,340	527	9,553	1,314	2,777	237	516	-	16,264	Capital expenditure
Jumlah aset	51,474	87,577	109,937	26,807	16,448	2,897	14,186	(3,051)	306,275	Total assets
Investasi pada ventura bersama	13,705	13,937	425	167	8,052	-	-	-	36,286	Investment in joint ventures
Investasi pada entitas asosiasi	5,540	43	1,732	-	2,082	-	-	-	9,397	Investment in associates
Jumlah aset konsolidasian	70,719	101,557	112,094	26,974	26,582	2,897	14,186	(3,051)	351,958	Consolidated total assets
Jumlah liabilitas konsolidasian	(29,078)	(64,641)	(50,603)	(7,996)	(13,399)	(1,271)	(1,258)	3,051	(165,195)	Consolidated total liabilities
(Utang bersih)/kas bersih	(7,889)	(45,789)	(2,000)	(5,302)	(9,079)	492	1,596	-	(67,971)	(Net debt)/net cash

<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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**32. INFORMASI SEGMENT (lanjutan)**

**32. SEGMENT INFORMATION (continued)**

	2018										<i>Net revenue</i>
	Otomotif/ Automotive	Jasa keuangan/ Financial services	Alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi/ HEMCE <sup>7</sup>	Agribisnis/ Agribusiness	Infrastruktur dan logistik/ Infrastructure and logistics	Teknologi informasi/ Information technology	Properti/ Property	Jumlah eliminasi/ Total elimination	Konsolidasian/ Consolidated		
Pendapatan bersih	107,322	19,446	84,625	19,084	7,419	4,070	211	(2,972)	239,205		
Beban pokok pendapatan	(96,214)	(7,082)	(63,515)	(15,545)	(5,307)	(3,227)	(151)	2,605	(188,436)	<i>Cost of revenue</i>	
Laba bruto	11,108	12,364	21,110	3,539	2,112	843	60	(367)	50,769	<i>Gross profit</i>	
Beban penjualan	(5,974)	(3,138)	(968)	(427)	(63)	(200)	(36)	716	(10,090)	<i>Selling expenses</i>	
Beban umum dan administrasi	(4,565)	(4,239)	(3,407)	(786)	(687)	(276)	(104)	253	(13,811)	<i>General and administrative expenses</i>	
Penghasilan bunga	272	711	764	26	96	5	39	(54)	1,859	<i>Interest income</i>	
Biaya keuangan (Kerugian)/keuntungan selisih kurs, bersih	(805)	-	(1,438)	(225)	(629)	(9)	-	1	(3,105)	<i>Finance costs</i>	
(25)	-	(128)	66	1	(2)	1	-	-	(87)	<i>Foreign exchange (losses)/gains, net</i>	
Penghasilan lain-lain	3,201	408	282	199	56	1	178	(694)	3,631	<i>Other income</i>	
Beban lain-lain	(216)	(107)	(850)	(170)	39	(1)	(47)	145	(1,207)	<i>Other expenses</i>	
Bagian atas hasil bersih ventura bersama	4,931	283	20	(15)	(154)	-	58	-	5,123	<i>Share of results of joint ventures</i>	
Bagian atas hasil bersih entitas asosiasi	1,763	6	297	-	(153)	-	-	-	1,913	<i>Share of results of associates</i>	
Laba sebelum pajak penghasilan	9,690	6,288	15,682	2,207	618	361	149	-	34,995	<i>Profit before income tax</i>	
Beban pajak penghasilan	(955)	(1,370)	(4,210)	(686)	(311)	(91)	-	-	(7,623)	<i>Income tax expenses</i>	
Laba tahun berjalan	8,735	4,918	11,472	1,521	307	270	149	-	27,372	<i>Profit for the year</i>	
Laba yang dapat diatribusikan kepada:										<i>Profit attributable to:</i>	
- Pemilik entitas induk	8,518	4,815	6,630	1,146	196	208	160	-	21,673	- Owners of the parent	
- Kepentingan nonpengendali	217	103	4,842	375	111	62	(11)	-	5,699	- Non-controlling interests	
	8,735	4,918	11,472	1,521	307	270	149	-	27,372		
Depresiasi dan amortisasi	1,066	901	5,005	1,220	1,029	190	11	-	9,422	<i>Depreciation and amortisation</i>	
Pengeluaran modal	1,729	312	10,629	1,658	1,512	193	308	-	16,341	<i>Capital expenditure</i>	
Jumlah aset	50,388	83,951	114,445	26,684	15,813	2,271	12,992	(2,191)	304,353	<i>Total assets</i>	
Investasi pada ventura bersama	13,241	12,919	413	173	1,448	-	-	-	28,194	<i>Investment in joint ventures</i>	
Investasi pada entitas asosiasi	4,949	44	1,823	-	5,348	-	-	-	12,164	<i>Investment in associates</i>	
Jumlah aset konsolidasian	68,578	96,914	116,681	26,857	22,609	2,271	12,992	(2,191)	344,711	<i>Consolidated total assets</i>	
Jumlah liabilitas konsolidasian	(29,462)	(63,862)	(59,230)	(7,382)	(10,833)	(787)	(983)	2,191	(170,348)	<i>Consolidated total liabilities</i>	
(Utang bersih)/kas bersih	(5,884)	(47,681)	3,143	(4,682)	(7,356)	274	1,465	-	(60,721)	<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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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:

Astra-KLK Pte Ltd  
PT Aisin Indonesia  
PT Akebono Brake Astra Indonesia  
PT Astra Auto Finance  
PT Astra Aviva Life  
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<sup>a)</sup>  
PT Kayaba Indonesia

- a) Diakuisisi pada Mei 2019.  
b) Didirikan pada Mei 2019.  
c) Didirikan pada Januari 2019.  
d) Didirikan pada Juli 2019.

### **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 Komatsu Astra Finance  
PT Komatsu Remanufacturing Asia  
PT Kreasijaya Adhikarya  
PT Marga Trans Nusantara  
PT MetalArt Astra Indonesia  
PT Solusi Mobilitas Bangsa<sup>b)</sup>  
PT Tasti Anugerah Mandiri<sup>c)</sup>  
PT TD Automotive Compressor Indonesia  
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<sup>d)</sup>  
PT United Tractors Semen Gresik  
Superior Chain (Hangzhou) Co Ltd

- a) Acquired in May 2019.  
b) Established in May 2019.  
c) Established in January 2019.  
d) Established in July 2019.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI (lanjutan)**

**a. Sifat hubungan (lanjutan)**

- ii. Ventura bersama dan entitas asosiasi langsung dan tidak langsung (lanjutan)

Entitas anak dari ventura bersama dan entitas asosiasi adalah sebagai berikut:

Melalui/Through PT Bank Permata Tbk  
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  
PT Hero Supermarket Tbk

- v. Personil manajemen kunci

Personil manajemen kunci Grup adalah anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dan entitas anak.

- vi. Program imbalan pascakerja

Dana Pensium Astra 1  
Dana Pensium Astra 2

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**a. Nature of relationships (continued)**

- ii. Direct and indirect joint ventures and associates (continued)

Subsidiaries of joint venture and associate are as follows:

: PT Sahabat Finansial Keluarga

: 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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:*

	2019		2018	
	%) <sup>*</sup>	Rp	%) <sup>*</sup>	Rp
Astra-KLK Pte Ltd	1.86	4,415	2.04	4,875
PT Astra Honda Motor	1.54	3,662	1.43	3,441
PT Astra Daihatsu Motor	0.86	2,031	0.82	1,960
PT Tunas Mobilindo Perkasa	0.71	1,691	0.80	1,911
PT Kreasijaya Adhikarya	0.46	1,102	0.42	995
PT Tunas Dwipa Matra	0.31	726	0.28	693
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	0.13	336	0.15	364
PT Toyota-Astra Motor	0.12	294	0.10	236
PT Inti Ganda Perdana	0.11	252	0.10	254
PT Solusi Mobilitas Bangsa	0.06	145	-	-
PT Bank Permata Tbk	0.05	115	0.05	116
PT Denso Indonesia	0.04	103	0.04	96
PT Lintas Marga Sedaya	0.03	75	0.00	1
PT Kayaba Indonesia	0.03	62	0.01	25
PT AT Indonesia	0.02	56	0.02	58
PT United Tractors Semen Gresik	0.02	55	0.03	69
PT Astra Visteon Indonesia	0.02	49	0.02	42
PT Akebono Brake Astra Indonesia	0.02	45	0.02	39
PT Marga Trans Nusantara	0.02	43	0.07	170
PT Toyoda Gosei Safety Systems Indonesia	0.02	40	0.02	38
PT Denso Sales Indonesia	0.02	40	0.01	31
PT Traktor Nusantara	0.02	39	0.02	44
PT Toyota Astra Financial Services	0.02	38	0.02	37
PT Aisin Indonesia	0.01	31	0.01	25
PT Bridgestone Astra Indonesia	0.01	21	0.01	28
PT Astra Aviva Life	0.01	21	0.01	19
PT Rahardja Ekalancar	0.01	15	0.01	18
PT GS Battery	0.01	15	0.00	6
PT Surya Sudeco	0.01	14	0.01	19
Hongkong Land Ltd	0.01	14	0.01	13
PT UD Astra Motor Indonesia	0.01	14	-	-
PT Komatsu Remanufacturing Asia	0.01	12	0.01	16
PT Tunas Ridean Tbk	0.00	11	0.01	18
PT TD Automotive Compressor Indonesia	0.00	8	0.00	10
PT MetalArt Astra Indonesia	0.00	6	0.00	10
PT Hero Supermarket Tbk	0.00	2	0.01	17
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	0.01	34	0.02	34
Jumlah/Total		6.59		15,632
		6.58		15,728

\* ) % terhadap jumlah pendapatan bersih.

\* ) % of total net revenue.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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:

	2019 % *)	Rp	2018 % *)	Rp
PT Toyota-Astra Motor	13.64	28,760	14.38	30,528
PT Astra Honda Motor	11.29	23,804	10.16	21,603
PT Astra Daihatsu Motor	7.97	16,828	8.60	18,253
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	1.76	3,716	1.89	4,020
PT GS Battery	1.05	2,210	1.14	2,427
PT Evoluzione Tyres	0.21	444	0.15	328
PT Denso Sales Indonesia	0.18	383	0.20	417
PT UD Astra Motor Indonesia	0.16	338	-	-
PT Kayaba Indonesia	0.06	126	0.08	139
PT Tunas Dwipa Matra	0.05	105	0.04	92
PT Komatsu Remanufacturing Asia	0.03	72	0.00	8
PT Astra Juoku Indonesia	0.03	54	0.01	25
PT Tasti Anugerah Mandiri	0.02	50	-	-
Superior Chain (Hangzhou) Co Ltd	0.02	42	0.02	53
PT Traktor Nusantara	0.02	40	0.03	73
PT MetalArt Astra Indonesia	0.01	29	0.01	23
PT AT Indonesia	0.01	24	-	-
PT Akebono Brake Astra Indonesia	0.01	15	0.01	17
PT Toyofuji Logistics Indonesia	0.01	14	0.01	16
PT Toyofuji Serasi Indonesia	0.01	13	0.01	17
PT Astra Nippon Gasket Indonesia	0.01	11	0.01	17
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	0.02	36	0.02	24
Jumlah/Total	<u>36.57</u>	<u>77,114</u>	<u>36.77</u>	<u>78,080</u>

\*) % terhadap jumlah beban pokok pendapatan, beban penjualan, umum dan administrasi.

**d. Penghasilan bunga dan biaya keuangan**

Rincian penghasilan bunga dan biaya keuangan dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

**Penghasilan bunga/Interest income**

	2019 % *)	Rp	2018 % *)	Rp
PT Bank Permata Tbk	14.13	276	13.72	255
PT Trans Marga Jateng	2.82	55	2.10	39
PT Bhumi Jati Power	1.28	25	-	-
PT Kreasijaya Adhikarya	1.23	24	1.02	19
PT Komatsu Astra Finance	0.61	12	0.75	14
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	0.61	12	-	-
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	0.77	15	1.18	22
Jumlah/Total	<u>21.45</u>	<u>419</u>	<u>18.77</u>	<u>349</u>

\*) % terhadap jumlah penghasilan bunga.

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**c. Purchase of goods and services**

*Details of purchases of goods and services from related parties are as follows:*

	2019 % *)	Rp	2018 % *)	Rp
PT Toyota-Astra Motor	13.64	28,760	14.38	30,528
PT Astra Honda Motor	11.29	23,804	10.16	21,603
PT Astra Daihatsu Motor	7.97	16,828	8.60	18,253
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	1.76	3,716	1.89	4,020
PT GS Battery	1.05	2,210	1.14	2,427
PT Evoluzione Tyres	0.21	444	0.15	328
PT Denso Sales Indonesia	0.18	383	0.20	417
PT UD Astra Motor Indonesia	0.16	338	-	-
PT Kayaba Indonesia	0.06	126	0.08	139
PT Tunas Dwipa Matra	0.05	105	0.04	92
PT Komatsu Remanufacturing Asia	0.03	72	0.00	8
PT Astra Juoku Indonesia	0.03	54	0.01	25
PT Tasti Anugerah Mandiri	0.02	50	-	-
Superior Chain (Hangzhou) Co Ltd	0.02	42	0.02	53
PT Traktor Nusantara	0.02	40	0.03	73
PT MetalArt Astra Indonesia	0.01	29	0.01	23
PT AT Indonesia	0.01	24	-	-
PT Akebono Brake Astra Indonesia	0.01	15	0.01	17
PT Toyofuji Logistics Indonesia	0.01	14	0.01	16
PT Toyofuji Serasi Indonesia	0.01	13	0.01	17
PT Astra Nippon Gasket Indonesia	0.01	11	0.01	17
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	0.02	36	0.02	24
Jumlah/Total	<u>36.57</u>	<u>77,114</u>	<u>36.77</u>	<u>78,080</u>

\*) % of total cost of revenue, selling, general and administrative expenses.

**d. Interest income and finance costs**

*Details of interest income and finance costs from related parties are as follows:*

	2019 % *)	Rp	2018 % *)	Rp
PT Bank Permata Tbk	14.13	276	13.72	255
PT Trans Marga Jateng	2.82	55	2.10	39
PT Bhumi Jati Power	1.28	25	-	-
PT Kreasijaya Adhikarya	1.23	24	1.02	19
PT Komatsu Astra Finance	0.61	12	0.75	14
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	0.61	12	-	-
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	0.77	15	1.18	22
Jumlah/Total	<u>21.45</u>	<u>419</u>	<u>18.77</u>	<u>349</u>

\*) % of total interest income.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI (lanjutan)**

**d. Penghasilan bunga dan biaya keuangan (lanjutan)**

Tingkat suku bunga pada tahun 2019 untuk Rupiah berkisar 0,25% hingga 12,86% dan untuk USD berkisar antara 0,13% hingga 4,41% (2018: untuk Rupiah berkisar antara 0,25% hingga 13,74% dan untuk USD berkisar antara 0,10% hingga 5,31%).

**Biaya keuangan/Finance costs**

PT Komatsu Astra Finance	
PT Bank Permata Tbk	
PT Toyofuji Logistics Indonesia	
PT Toyofuji Serasi Indonesia	

Jumlah/Total

\*) % terhadap jumlah biaya keuangan.

**e. Penghasilan komisi**

PT Astra Honda Motor	
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	
PT Toyota-Astra Motor	
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	

Jumlah/Total

\*) % terhadap jumlah penghasilan lain-lain.

**f. Kas dan setara kas**

Kas dan setara kas meliputi saldo bank dan deposito berjangka dan *call deposits* pada PT Bank Permata Tbk dengan rincian saldo sebagai berikut:

	2019	2018
Bank:		
Rupiah	4,208	3,255
Mata uang asing	623	548
	<u>4,831</u>	<u>3,803</u>
Deposito berjangka dan <i>call deposits</i> :		
Rupiah	1,177	1,074
Mata uang asing	68	119
	<u>1,245</u>	<u>1,193</u>
Jumlah	<u>6,076</u>	<u>4,996</u>
Persentase terhadap jumlah aset	<u>1.73%</u>	<u>1.45%</u>

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**d. Interest income and finance costs (continued)**

The interest rates in 2019 for Rupiah ranged between 0.25% to 12.86% and for USD ranged between 0.13% to 4.41% (2018: for Rupiah ranged between 0.25% to 13.74% and for USD ranged between 0.10% to 5.31%).

	2019	2018		
	% *)	Rp	% *)	Rp
	1.07	47	0.84	26
	0.21	9	-	-
	0.09	4	0.10	3
	0.07	3	0.06	2
	<u>1.44</u>	<u>63</u>	<u>1.00</u>	<u>31</u>

\*) % of finance costs.

**e. Commission income**

	2019	2018		
	% *)	Rp	% *)	Rp
	5.09	212	5.18	188
	4.61	192	2.09	76
	0.58	24	1.16	42
	0.02	1	-	-
	<u>10.30</u>	<u>429</u>	<u>8.43</u>	<u>306</u>

\*) % of other income.

**f. Cash and cash equivalents**

*Cash and cash equivalents include cash in bank and time and call deposits in PT Bank Permata Tbk with details of balances are as follows:*

	2019	2018	
Bank:			<i>Cash in bank:</i>
Rupiah	4,208	3,255	Rupiah
Mata uang asing	623	548	Foreign currencies
	<u>4,831</u>	<u>3,803</u>	
Deposito berjangka dan <i>call deposits</i> :			<i>Time and call deposits:</i>
Rupiah	1,177	1,074	Rupiah
Mata uang asing	68	119	Foreign currencies
	<u>1,245</u>	<u>1,193</u>	
Jumlah	<u>6,076</u>	<u>4,996</u>	<i>Total</i>
Persentase terhadap jumlah aset	<u>1.73%</u>	<u>1.45%</u>	<i>Percentage to total assets</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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>2019</b>	<b>2018</b>
Rupiah:		
PT Astra Honda Motor	506	433
PT Astra Daihatsu Motor	295	240
PT UD Astra Motor Indonesia	75	-
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	55	51
PT Toyota Astra Financial Services	51	30
PT Solusi Mobilitas Bangsa	43	-
PT Toyota-Astra Motor	38	43
PT Lintas Marga Sedaya	24	-
PT Inti Ganda Perdana	20	29
PT United Tractors Semen Gresik	18	57
PT Marga Trans Nusantara	14	249
PT Kayaba Indonesia	13	7
PT Bank Permata Tbk	11	4
PT GS Battery	11	2
PT Kreasijaya Adhikarya	10	33
PT Traktor Nusantara	10	19
PT Bridgestone Astra Indonesia	4	12
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>62</u>	<u>66</u>
	<u>1,260</u>	<u>1,275</u>
Mata uang asing/Foreign currencies:		
Astra-KLK Pte Ltd	3	288
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>4</u>	<u>2</u>
	<u>7</u>	<u>290</u>
Jumlah/Total	<u>1,267</u>	<u>1,565</u>
Persentase terhadap jumlah aset/Percentage to total assets	<u>0.36%</u>	<u>0.45%</u>

**h. Piutang sewa pembiayaan**

Piutang sewa pembiayaan bersih dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
PT Astra Honda Motor	21	30
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	8	13
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>6</u>	<u>2</u>
Jumlah/Total	<u>35</u>	<u>45</u>
Persentase terhadap jumlah aset/Percentage to total assets	<u>0.01%</u>	<u>0.01%</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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI**  
(lanjutan)

**i. Piutang lain-lain**

Piutang lain-lain dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

*i. Other receivables*

*Other receivables from related parties are as follows:*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Rupiah:		
PT Trans Marga Jateng	457	460
PT Komatsu Astra Finance	237	292
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	169	-
PT Astra Honda Motor	144	78
PT Bank Permata Tbk	108	109
PT Bridgestone Astra Indonesia	77	5
PT Astra Daihatsu Motor	66	118
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	43	26
PT Toyota-Astra Motor	41	12
PT Astra Juoku Indonesia	16	16
PT UD Astra Motor Indonesia	15	-
PT Kayaba Indonesia	12	-
PT Astra Nippon Gasket Indonesia	10	20
PT Lintas Marga Sedaya	1	16
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	43	27
	1,439	1,179
Mata uang asing/Foreign currencies:		
PT Bhumi Jati Power	606	-
PT Kreasijaya Adhikarya	455	474
PT Evoluzione Tyres	58	141
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	3	2
	1,122	617
Jumlah/Total	<u>2,561</u>	<u>1,796</u>
Persentase terhadap jumlah aset/Percentage to total assets	<u>0.73%</u>	<u>0.52%</u>

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% - 6.00%
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	IDR	Cost of Funds + 1.00%
PT Bank Permata Tbk	IDR	11.75%
PT Bridgestone Astra Indonesia	IDR	JIBOR + 2.10%
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 Evoluzione Tyres	USD	JIBOR + 4.00%

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI (lanjutan)**

**j. Utang usaha**

Utang usaha kepada pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Rupiah:		
PT Astra Honda Motor	1,750	1,766
PT Astra Daihatsu Motor	745	1,060
PT GS Battery	452	491
PT Toyota-Astra Motor	297	387
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	183	299
PT UD Astra Motor Indonesia	166	-
PT Komatsu Remanufacturing Asia	58	41
PT Kayaba Indonesia	27	35
PT Tasti Anugerah Mandiri	27	-
PT Denso Sales Indonesia	23	76
PT Traktor Nusantara	10	15
PT Toyofuji Logistics Indonesia	1	11
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>48</u>	<u>46</u>
	<u>3,787</u>	<u>4,227</u>
Mata uang asing/Foreign currencies:		
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>9</u>	<u>12</u>
Jumlah/Total	<u>3,796</u>	<u>4,239</u>
Persentase terhadap jumlah liabilitas/Percentage to total liabilities	<u>2.30%</u>	<u>2.49%</u>

**k. Liabilitas lain-lain**

Liabilitas lain-lain kepada pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Rupiah:		
PT Bank Permata Tbk	41	62
PT Astra Honda Motor	23	32
PT Kayaba Indonesia	10	1
PT Kreasijaya Adhikarya	8	31
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>50</u>	<u>26</u>
	<u>132</u>	<u>152</u>
Mata uang asing/Foreign currencies:		
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>11</u>	<u>1</u>
Jumlah/Total	<u>143</u>	<u>153</u>
Persentase terhadap jumlah liabilitas/Percentage to total liabilities	<u>0.09%</u>	<u>0.09%</u>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
PT Komatsu Astra Finance	570	403
PT Bank Permata Tbk	438	-
PT Astra Auto Finance	5	7
Jumlah/ <i>Total</i>	<u>1,013</u>	<u>410</u>
Persentase terhadap jumlah liabilitas/ <i>Percentage to total liabilities</i>	<u>0.61%</u>	<u>0.24%</u>

Informasi lain mengenai pinjaman jangka pendek dan utang jangka panjang pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

*Other information relating to short-term borrowing and long-term debts as at 31 December 2019 are as follows:*

<b>Kreditur/Lenders</b>	<b>Jadwal pembayaran/ Repayment schedule</b>	<b>Tingkat bunga/ Interest rates</b>
PT Komatsu Astra Finance	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2024)	8.40% - 9.90%
PT Bank Permata Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2024)	JIBOR + 1.50%
PT Astra Auto Finance	Beberapa cicilan/several instalments (2020 - 2022)	7.50% - 8.50%
		9.00% - 10.00%

**m. Pembiayaan bersama**

Beberapa entitas anak menandatangani perjanjian kerjasama dengan pihak-pihak berelasi 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:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
PT Bank Permata Tbk	10,618	12,012
PT Sahabat Finansial Keluarga	22	106
PT Komatsu Astra Finance	-	12
Jumlah/ <i>Total</i>	<u>10,640</u>	<u>12,130</u>

**m. Joint financing**

*Certain subsidiaries have entered into agreements with related parties 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:*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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	
Jumlah/ <i>Total</i>	

\*) % terhadap beban imbalan kerja.

**o. Kompensasi personil manajemen kunci**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Imbalan kerja jangka pendek	1,227	1,251
Imbalan pascakerja dan jangka panjang lainnya	78	81
	<b><u>1,305</u></b>	<b><u>1,332</u></b>

Jumlah personil manajemen kunci pada tahun 2019 adalah 265 orang (2018: 255 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>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk	21,707	21,673
Rata-rata tertimbang jumlah saham biasa yang beredar - dasar dan dilusian (dalam jutaan)	40,484	40,484
Laba per saham - dasar dan dilusian (dalam satuan Rupiah)	<b><u>536</u></b>	<b><u>535</u></b>

**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>2019</b>	<b>2018</b>		
	% *)	Rp	% *)	Rp
Dana Pensiun Astra 1	0.21	43	0.19	39
Dana Pensiun Astra 2	3.14	654	2.99	600
Jumlah/ <i>Total</i>	<b><u>3.35</u></b>	<b><u>697</u></b>	<b><u>3.18</u></b>	<b><u>639</u></b>

\*) % of employee benefit expenses.

**o. Key management personnel compensation**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Short-term employee benefits	1,227	1,251	
Post-employment benefits and other long-term employee benefits	78	81	

Total key management personnel in 2019 are 265 members (2018: 255 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>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Earnings per share:</b>			
Profit attributable to the owners of the parent	21,707	21,673	
Weighted average number of ordinary shares outstanding - basic and diluted (in million)	40,484	40,484	
Earnings per share - basic and diluted (full Rupiah)	<b><u>536</u></b>	<b><u>535</u></b>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 2019 dan 2018, liabilitas dan aset moneter bersih Grup terutama diatribusikan dari USD (lihat Catatan 38 untuk aset atau liabilitas moneter bersih dalam mata uang asing). Pada tanggal 31 Desember 2019, apabila USD menguat/melemah sebesar 10% terhadap Rupiah dengan asumsi variabel lainnya tidak mengalami perubahan, maka laba setelah pajak Grup akan turun/naik sebesar Rp217 miliar (2018: naik/turun sebesar Rp258 miliar), hal ini terutama diakibatkan kerugian/keuntungan 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** (lanjutan)

As at 31 December 2019 and 2018, net monetary liabilities and assets of the Group are primarily attributable to USD (refer to Note 38 for net monetary assets or liabilities denominated in foreign currencies). As at 31 December 2019, if the USD had strengthened/weakened by 10% against Rupiah with all other variables held constant, the profit after tax of the Group would decrease/increase by Rp217 billion (2018: increase/decrease by Rp258 billion), arising mainly from foreign exchange losses/gains 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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:

	2019	2018	
Pinjaman dengan tingkat suku bunga tetap	69,490	63,211	<i>Fixed interest rates borrowings</i>
Pinjaman dengan tingkat suku bunga mengambang	<u>22,811</u>	<u>22,703</u>	<i>Floating interest rates borrowings</i>
	<u>92,301</u>	<u>85,914</u>	

Apabila tingkat suku bunga atas pinjaman dengan tingkat suku bunga mengambang lebih tinggi atau lebih rendah 100 basis point dengan asumsi variabel lainnya tidak mengalami perubahan, maka laba setelah pajak Grup untuk tahun berjalan akan turun/naik sebesar Rp84 miliar (2018: Rp46 miliar) dan cadangan lindung nilai akan naik/turun sebesar Rp717 miliar (2018: Rp638 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 Rp84 billion (2018: Rp46 billion) and the hedging reserve would have increased/decreased by Rp717 billion (2018: Rp638 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 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 calculation of profit after tax sensitivities.*

*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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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 dalam efek yang tersedia untuk dijual dan dicatat sebesar nilai wajar. Keuntungan dan kerugian yang terjadi atas perubahan nilai wajar investasi efek yang tersedia untuk dijual diakui sebagai penghasilan komprehensif lain.

Grup tidak melakukan lindung nilai terhadap investasi tersedia untuk dijual. Kinerja investasi kategori tersedia untuk dijual dimonitor secara periodik, bersamaan dengan pengujian relevansi instrumen investasi tersebut terhadap rencana strategis jangka panjang Grup. Rincian investasi tersedia untuk dijual disajikan dalam Catatan 5.

Pada tanggal 31 Desember 2019, apabila harga atas investasi tersedia untuk dijual 30% lebih tinggi atau lebih rendah dengan asumsi variabel lainnya tidak mengalami perubahan, maka total ekuitas akan naik/turun sebesar Rp3,6 triliun (2018: Rp3,1 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.

**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 which are available-for-sale and carried at fair value. Gains and losses arising from changes in the fair value of available-for-sale investments are recognised in other comprehensive income.*

*The Group's policy is not to hedge available-for-sale investments. The performance of the Group's available-for-sale investments are monitored periodically, together with a regular assessment of their relevance to the Group's long term strategic plans. Details of the Group's available-for-sale investments are set out in Note 5.*

*As at 31 December 2019, if the price of available-for-sale investments had been 30% higher/lower with all other variables held constant, total equity would increased/decreased by Rp3.6 trillion (2018: Rp3.1 trillion). 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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Faktor-faktor risiko keuangan** (lanjutan)

**(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.

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>2019</b>	<b>2018</b>	
Kas dan setara kas	24,243	25,096	<i>Cash and cash equivalents</i>
Investasi lain-lain	13,141	11,363	<i>Other investments</i>
Piutang usaha	29,546	31,226	<i>Trade receivables</i>
Piutang pembiayaan	68,534	65,907	<i>Financing receivables</i>
Piutang lain-lain	<u>6,358</u>	<u>7,712</u>	<i>Other receivables</i>
	<u>141,822</u>	<u>141,304</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**

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.

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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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)

Tabel berikut ini menyajikan piutang usaha yang belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai, piutang usaha yang telah lewat jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai, serta piutang usaha yang mengalami penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai	22,390	23,076	<i>Neither past due nor impaired</i>
Telah lewat jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	6,877	7,811	<i>Past due but not impaired</i>
Mengalami penurunan nilai	766	1,152	<i>Impaired</i>
	30,033	32,039	
Penyisihan piutang ragu-ragu	(487)	(813)	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	<u>29,546</u>	<u>31,226</u>	

Risiko piutang usaha yang belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 untuk menjadi piutang yang mengalami penurunan nilai adalah kecil karena debitur memiliki pengalaman yang baik dengan Grup.

Tabel berikut adalah analisa umur piutang usaha pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 yang telah lewat jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai.

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Lewat jatuh tempo:			
1 - 30 hari	3,869	3,901	<i>1 - 30 days</i>
31 - 60 hari	1,299	1,987	<i>31 - 60 days</i>
61 - 90 hari	607	1,064	<i>61 - 90 days</i>
Lebih dari 90 hari	1,102	859	<i>Over 90 days</i>
	<u>6,877</u>	<u>7,811</u>	

**a. Trade receivables** (continued)

*The following table presents trade receivables neither past due nor impaired, trade receivables past due but not impaired and the impaired trade receivables as at 31 December 2019 and 2018.*

*The risk of trade receivables that are neither past due nor impaired as at 31 December 2019 and 2018 becoming impaired is low as they have a good track record with the Group.*

*The following table presents the aging analysis of trade receivables that were past due but not impaired at 31 December 2019 and 2018.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Faktor-faktor risiko keuangan** (lanjutan)

**(ii) Risiko kredit** (lanjutan)

**b. Piutang pembiayaan**

Periode pinjaman untuk piutang pembiayaan berkisar 6 sampai dengan 60 bulan.

Tabel berikut ini menyajikan piutang pembiayaan yang belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai, piutang pembiayaan yang telah lewat jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai serta piutang pembiayaan yang mengalami penurunan nilai.

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT** (continued)

**Financial risk factors** (continued)

**(ii) Credit risk** (continued)

**b. Financing receivables**

The loan for financing receivables period ranges from 6 to 60 months.

The following table presents financing receivables neither past due nor impaired, financing receivables past due but not impaired and the impaired financing receivables.

	2019			
	Piutang pembiayaan konsumen/ Consumer financing receivables	Piutang sewa pembiayaan/ Finance lease receivables	Jumlah/ Total	
Belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai	59,444	4,363	63,807	Neither past due nor impaired
Telah lewat jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	6,595	571	7,166	Past due but not impaired
Mengalami penurunan nilai	723	28	751	Impaired
	66,762	4,962	71,724	
Dikurangi: Penyisihan piutang ragu-ragu	(3,009)	(181)	(3,190)	Less: Provision for doubtful receivables
	<u>63,753</u>	<u>4,781</u>	<u>68,534</u>	
	2018			
	Piutang pembiayaan konsumen/ Consumer financing receivables	Piutang sewa pembiayaan/ Finance lease receivables	Jumlah/ Total	
Belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai	58,172	4,264	62,436	Neither past due nor impaired
Telah lewat jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	5,282	584	5,866	Past due but not impaired
Mengalami penurunan nilai	636	121	757	Impaired
	64,090	4,969	69,059	
Dikurangi: Penyisihan piutang ragu-ragu	(2,967)	(185)	(3,152)	Less: Provision for doubtful receivables
	<u>61,123</u>	<u>4,784</u>	<u>65,907</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Faktor-faktor risiko keuangan** (lanjutan)

**(ii) Risiko kredit** (lanjutan)

**b. Piutang pembiayaan** (lanjutan)

Provisi penurunan nilai dihitung berdasarkan estimasi historis piutang tak tertagih dan kondisi ekonomi saat ini. Penurunan nilai piutang pembiayaan terutama berasal dari pelanggan ritel, yang ditentukan secara kolektif.

Pada tanggal 31 Desember 2019, termasuk dalam piutang pembiayaan yang belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai sebesar Rp63,8 triliun (2018: Rp62,4 triliun), jumlah sebesar Rp5,0 triliun (2018: Rp5,0 triliun), merupakan piutang pembiayaan yang pernah menunggak dan/atau dijadwal ulang.

Analisa umur piutang pembiayaan yang telah lewat jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai adalah sebagai berikut:

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT** (continued)

**Financial risk factors** (continued)

**(ii) Credit risk** (continued)

**b. Financing receivables** (continued)

*The provision for doubtful receivables was made based on estimated historical default experience and current economic conditions. The impaired financing receivables arise mainly from retail customers, which are assessed collectively.*

*As at 31 December 2019, included in the financing receivables that are neither past due nor impaired of Rp63.8 trillion (2018: Rp62.4 trillion), is an amount of Rp5.0 trillion (2018: Rp5.0 trillion), which represents financing receivables that have overdue history and/or have been rescheduled.*

*The aging analysis of financing receivables that were past due but not impaired are as follows:*

	2019			2018			<i>Overdue:</i>
	<b>Piutang pembiayaan konsumen/ Consumer financing receivables</b>	<b>Piutang sewa pembiayaan/ Finance lease receivables</b>	<b>Jumlah/ Total</b>	<b>Piutang pembiayaan konsumen/ Consumer financing receivables</b>	<b>Piutang sewa pembiayaan/ Finance lease receivables</b>	<b>Jumlah/ Total</b>	
<i>Lewat jatuh tempo:</i>							
1 - 30 hari	5,099	544	5,643	4,211	523	4,734	1 - 30 days
31 - 60 hari	1,176	27	1,203	863	61	924	31 - 60 days
Lebih dari 60 hari	320	-	320	208	-	208	Over 60 days
	<b>6,595</b>	<b>571</b>	<b>7,166</b>	<b>5,282</b>	<b>584</b>	<b>5,866</b>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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.*

	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>Derivative financial instruments - gross</i>
Instrumen derivatif keuangan - kotor	(13,492)	(12,400)	(7,701)	(4,281)	(2,264)	-	(40,138)	<i>Derivative financial instruments - net</i>
Instrumen derivatif keuangan - bersih	(537)	(74)	(12)	(3)	-	-	(626)	
Akrual	(10,884)	-	-	-	-	-	(10,884)	<i>Accruals</i>
Pinjaman <sup>*)</sup>	(46,886)	(22,972)	(19,819)	(7,821)	(3,985)	(2,262)	(103,745)	<i>Borrowings<sup>*)</sup></i>
Liabilitas keuangan lainnya	(2,628)	(6)	(17)	(23)	(43)	(199)	(2,916)	<i>Other financial liabilities</i>
Jumlah	<u>(104,514)</u>	<u>(35,452)</u>	<u>(27,549)</u>	<u>(12,128)</u>	<u>(6,292)</u>	<u>(2,461)</u>	<u>(188,396)</u>	<i>Total</i>

<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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(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)

	2018							<i>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	(41,881)	-	-	-	-	-	-	(41,881)	<i>Trade payables</i>
Instrumen derivatif keuangan - kotor	(14,712)	(7,796)	(8,995)	(4,906)	(2,864)	-	-	(39,273)	<i>Derivative financial instruments - gross</i>
Instrumen derivatif keuangan - bersih	7	6	3	1	-	-	-	17	<i>Derivative financial instruments - net</i>
Akrual	(10,874)	-	-	-	-	-	-	(10,874)	<i>Accruals</i>
Pinjaman <sup>*)</sup>	(50,592)	(16,617)	(13,897)	(9,167)	(3,656)	(2,750)	-	(96,679)	<i>Borrowings<sup>*)</sup></i>
Liabilitas keuangan lainnya	(2,715)	(14)	(35)	(49)	(94)	(139)	-	(3,046)	<i>Other financial liabilities</i>
Jumlah	<u>(120,767)</u>	<u>(24,421)</u>	<u>(22,924)</u>	<u>(14,121)</u>	<u>(6,614)</u>	<u>(2,889)</u>	<u>-</u>	<u>(191,736)</u>	<i>Total</i>

<sup>\*)</sup> Termasuk 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Pengelolaan modal** (lanjutan)

Rasio *gearing* pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Jumlah pinjaman	92,301	85,914	<i>Total borrowings</i>
Kas dan setara kas	<u>(24,330)</u>	<u>(25,193)</u>	<i>Cash and cash equivalents</i>
Utang bersih	67,971	60,721	<i>Net debt</i>
Jumlah ekuitas	186,763	174,363	<i>Total equity</i>
Rasio <i>gearing</i> konsolidasian	36%	35%	<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 2019 dan 2018 terdiri dari:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Utang bersih perusahaan non-jasa keuangan	22,182	13,040	<i>Net debt of non-financial services companies</i>
Utang bersih perusahaan jasa keuangan	45,789	47,681	<i>Net debt of financial services companies</i>
	<u>67,971</u>	<u>60,721</u>	

**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.

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT** (continued)

**Capital management** (continued)

*The gearing ratios as at 31 December 2019 and 2018 are as follows:*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Jumlah pinjaman	92,301	85,914	<i>Total borrowings</i>
Kas dan setara kas	<u>(24,330)</u>	<u>(25,193)</u>	<i>Cash and cash equivalents</i>
Utang bersih	67,971	60,721	<i>Net debt</i>
Jumlah ekuitas	186,763	174,363	<i>Total equity</i>
Rasio <i>gearing</i> konsolidasian	36%	35%	<i>Consolidated gearing ratio</i>

*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 2019 and 2018 are as follows:*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Utang bersih perusahaan non-jasa keuangan	22,182	13,040	<i>Net debt of non-financial services companies</i>
Utang bersih perusahaan jasa keuangan	45,789	47,681	<i>Net debt of financial services companies</i>
	<u>67,971</u>	<u>60,721</u>	

**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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Nilai wajar instrumen keuangan** (lanjutan)

- 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.

Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan, beserta nilai tercatatnya, adalah sebagai berikut:

	2019		2018		<b>Financial assets:</b> Cash and cash equivalents Other investments Trade receivables Financing receivables Other receivables
	Nilai tercatat/ <i>Carrying value</i>	Nilai wajar <sup>*)</sup> / <i>Fair value<sup>*)</sup></i>	Nilai tercatat/ <i>Carrying value</i>	Nilai wajar <sup>*)</sup> / <i>Fair value<sup>*)</sup></i>	
<b>Aset keuangan:</b>					
Kas dan setara kas	24,330	24,330	25,193	25,193	
Investasi lain-lain	13,141	13,141	11,363	11,361	
Piutang usaha	29,546	29,546	31,226	31,226	
Piutang pembiayaan	68,534	69,885	65,907	66,986	
Piutang lain-lain	6,358	6,228	7,712	7,613	
	<u>141,909</u>	<u>143,130</u>	<u>141,401</u>	<u>142,379</u>	
<b>Liabilitas keuangan:</b>					
Pinjaman jangka pendek	(15,427)	(15,427)	(19,588)	(19,588)	
Utang usaha	(30,087)	(30,087)	(41,881)	(41,881)	
Liabilitas lain-lain	(4,611)	(4,611)	(3,331)	(3,331)	
Akrual	(10,884)	(10,884)	(10,874)	(10,874)	
Utang jangka panjang:					Long-term debt:
Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain	(54,612)	(55,040)	(41,863)	(42,092)	Bank loans and other loans
Surat berharga yang diterbitkan	(21,674)	(21,883)	(24,012)	(23,976)	Debt securities in issue
Utang sewa pembiayaan	(588)	(588)	(451)	(451)	Obligations under finance leases
	<u>(137,883)</u>	<u>(138,520)</u>	<u>(142,000)</u>	<u>(142,193)</u>	

- \* Diukur dengan hirarki pengukuran nilai wajar Tingkat 3, kecuali aset dan liabilitas derivatif, surat utang subordinasi dan surat berharga yang diterbitkan 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.

\* Measured by fair value measurement hierarchy Level 3, except for derivative assets and liabilities, subordinated note and debt securities in issue 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.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**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.

**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 kontinjenji 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 kontinjenji 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.

**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.*

**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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**36. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI  
YANG PENTING** (lanjutan)

**Penyusutan dan amortisasi** (lanjutan)

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.

**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, serta wanprestasi atau tunggakan pembayaran. Penyisihan penurunan nilai dibuat berdasarkan estimasi jumlah yang tidak dapat terpulihkan yang ditentukan dari rekam jejak tunggakan masa lalu.

**36. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND  
JUDGEMENTS** (continued)

**Depreciation and amortisation** (continued)

*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.*

**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 and default or delinquency in payment. An allowance for impairment is made based on the estimated irrecoverable amount determined by reference to past default experience.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**36. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING** (lanjutan)

**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 serta wanprestasi atau tunggakan pembayaran 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. 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. Metode dan asumsi yang digunakan ditelaah secara berkala.

**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 harga jual bersih 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.

**36. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGEMENTS** (continued)

***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 and default or delinquency in payment 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. 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. The methodology and assumptions used are reviewed regularly.*

***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 to sell 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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**36. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI  
YANG PENTING** (lanjutan)

**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.

**37. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI  
YANG SIGNIFIKAN**

**PERJANJIAN DAN KOMITMEN**

**a. Perjanjian pengusahaan jalan tol**

Grup melalui PT Marga Mandala Sakti ("MMS") dan PT Marga Harjaya Infrastruktur ("MHI"), keduanya merupakan entitas anak tidak langsung, masing-masing menandatangani Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol ("PPJT") ruas Tangerang - Merak dan ruas Jombang - Mojokerto dengan Badan Pengatur Jalan Tol ("BPJT").

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.

**36. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND  
JUDGEMENTS** (continued)

**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.*

**37. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS  
AND CONTINGENCIES**

**AGREEMENTS AND COMMITMENTS**

**a. Toll road concession rights agreements**

*The Group through PT Marga Mandala Sakti ("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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**37. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI YANG SIGNIFIKAN** (lanjutan)

**PERJANJIAN DAN KOMITMEN** (lanjutan)

**a. Perjanjian pengusahaan jalan tol** (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2019, MMS dan MHI mempunyai komitmen sehubungan dengan belanja barang modal sebesar Rp105 miliar (2018: Rp785 miliar).

**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:

- Automobile Peugeot, France
- BMW AG, Germany
- Daido Die & Mold Steel Solutions Co Ltd
- Daido Kogyo Co Ltd, Japan
- Fuji Technica & Miyazu Inc, Japan
- GS Yuasa International Ltd, Japan
- Kawasaki Industrial Co Ltd, Japan

- Kumi Kasei Co Ltd
- Magna International Japan Inc
- MAHLE Engine Component Japan Corp, Japan
- MetalArt Corp, Japan
- Mitsubishi Fuso Truck & Bus Corp, Japan
- PT Astra Daihatsu Motor
- PT Astra Honda Motor
- PT BMW Indonesia

- PT Isuzu Astra Motor Indonesia
- PT Toyota-Astra Motor
- PT UD Astra Motor Indonesia
- PT Volvo Indonesia
- Saitama Kiki Co Ltd, Japan
- Sakae Riken Kogyo Co Ltd, Japan
- Topy Industries Ltd, Japan
- Toyoda Gosei Co Ltd, Japan

**Otomotif/Automotive**

- BOMAG GmbH & Co OHG, Germany
- Komatsu Ltd, Japan

- PT Komatsu Marketing & Support Indonesia
- PT UD Astra Motor Indonesia

- PT Volvo Indonesia
- Scania CV Aktiebolag, Sweden
- 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.

**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.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**37. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI  
YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)**

**PERJANJIAN DAN KOMITMEN (lanjutan)**

**c. Perkebunan plasma (lanjutan)**

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.

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 2019 sejumlah Rp72,8 triliun (2018: Rp79,3 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>2019</b>	<b>2018</b>	
Dalam 1 tahun	1,249	1,074	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	1,226	1,103	<i>Between 1 and 5 years</i>
Lebih dari 5 tahun	140	174	<i>Beyond 5 years</i>
	<b><u>2,615</u></b>	<b><u>2,351</u></b>	

**37. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS  
AND CONTINGENCIES (continued)**

**AGREEMENTS AND COMMITMENTS  
(continued)**

**c. Plasma plantations (lanjutan)**

*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.*

*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 with available unused credit facilities as at 31 December 2019 amounting to Rp72.8 trillion (2018: Rp79.3 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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**37. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)**

**f. Komitmen sewa operasi – 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>2019</b>	<b>2018</b>	
Dalam 1 tahun	752	307	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	552	313	<i>Between 1 and 5 years</i>
Lebih dari 5 tahun	3	7	<i>Beyond 5 years</i>
	<b><u>1,307</u></b>	<b><u>627</u></b>	

**g. Komitmen pembelian barang modal**

Kontrak pembelian barang modal konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2019 diluar hak konsesi jalan tol (lihat Catatan 37a) dan pengembangan properti adalah sejumlah Rp562 miliar (2018: Rp1,6 triliun).

Pada tanggal 31 Desember 2019, Grup mempunyai komitmen kontraktual atas pembelian barang modal sehubungan dengan pengembangan properti sebesar Rp333 miliar (2018: Rp266 miliar).

**h. Penjualan investasi pada ventura bersama**

Pada tanggal 12 Desember 2019, Perseroan dan Standard Chartered Bank menandatangani *Conditional Share Purchase Agreement* dengan Bangkok Bank Public Company Limited ("Bangkok Bank"), sehubungan dengan rencana penjualan kepemilikan masing-masing di PT Bank Permata Tbk. Transaksi ini tergantung dari pemenuhan beberapa persyaratan, termasuk persetujuan para pemegang saham Bangkok Bank dan persetujuan regulator di Thailand dan Indonesia.

**37. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS AND CONTINGENCIES (continued)**

**f. Operating 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 2019 excluding concession rights (refer to Note 37a) and property development amounting to Rp562 billion (2018: Rp1.6 trillion).*

*As at 31 December 2019, the Group had contractual capital commitments related to property development amounting to Rp333 billion (2018: Rp266 billion).*

**h. Sale of investment in joint venture**

*On 12 December 2019, the Company and Standard Chartered Bank signed a Conditional Share Purchase Agreement with Bangkok Bank Public Company Limited ("Bangkok Bank"), in relation to the sales of their respective shareholdings in PT Bank Permata Tbk. The transaction is subject to the fulfilment of several conditions, including Bangkok Bank shareholders' approval and regulatory approvals in Thailand and Indonesia.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**37. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI  
YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)**

**KONTINJENSI**

**i. Tuntutan PT Era Giat Prima**

Dua perkara yang terkait dengan dana sebesar Rp546 miliar, yang sebelumnya ditempatkan dalam rekening escrow oleh PT Bank Permata Tbk ("BP"), telah melalui proses peninjauan kembali di Mahkamah Agung, masing-masing untuk perkara perdata dan perkara pidana.

Pada bulan September 1999, PT Era Giat Prima ("EGP") mengajukan gugatan perdata terhadap BP, mengklaim BP telah melakukan wanprestasi perjanjian yang terkait dengan Bank Dagang Negara Indonesia dan Bank Umum Nasional ("Perjanjian Cessie") dan juga mengklaim kepemilikan atas dana tersebut.

Perjanjian Cessie tersebut telah dibatalkan oleh Badan Penyehatan Perbankan Nasional ("BPPN") berdasarkan Surat Keputusan BPPN No. 423/BPPN/1099 tanggal 15 Oktober 1999, sehingga gugatan tersebut tidak mempunyai dasar hukum.

Posisi tersebut diperkuat oleh putusan peninjauan kembali Mahkamah Agung untuk perkara Tata Usaha Negara pada bulan Oktober 2004 yang menyatakan bahwa BPPN berwenang untuk membatalkan Perjanjian Cessie tersebut. Pada bulan Mei 2007, Mahkamah Agung telah mengeluarkan putusannya atas perkara perdata yang memenangkan BP dan menyatakan bahwa BP adalah pemilik dana tersebut.

Secara terpisah, pada tahun 1999, Pemerintah Indonesia menuntut Joko Tjandra, direktur EGP pada saat itu, dalam pengadilan pidana, sehubungan dengan dana disebut di atas, dimana dana tersebut merupakan salah satu bukti dalam tuntutan pidana. Pada bulan Juni 2009, Mahkamah Agung mengeluarkan putusannya atas perkara pidana ini yang menyatakan Joko Tjandra terbukti bersalah dan memerintahkan dana dalam escrow account harus dikembalikan ke Kas Negara. Hal ini telah dilakukan pada bulan Juni 2009.

Berdasarkan putusan-putusan Mahkamah Agung atas perkara perdata dan tata usaha negara, manajemen BP berkeyakinan bahwa dana tersebut adalah sah milik BP dan telah mengambil tindakan-tindakan yang bertujuan untuk pengembalian dana tersebut.

**37. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS  
AND CONTINGENCIES (continued)**

**CONTINGENCIES**

**i. PT Era Giat Prima Claim**

*Two cases relating to funds amounting to Rp546 billion, which were formerly held in escrow account by PT Bank Permata Tbk ("BP"), have been subject to judicial review in the Supreme Court, separately in the Civil and Criminal Divisions.*

*In September 1999, PT Era Giat Prima ("EGP") filed a lawsuit in the civil courts against BP, alleging breach of an agreement in respect of Bank Dagang Negara Indonesia and Bank Umum Nasional (the "Cessie Agreement") and asserting ownership over these funds.*

*The Cessie Agreement had been cancelled by the Indonesian Bank Restructuring Agency ("IBRA") based on Decision Letter IBRA No. 423/BPPN/1099 dated 15 October 1999, and the lawsuit was therefore without merit.*

*This position was supported by a Supreme Court administrative judicial review in October 2004, which ruled that IBRA had the authority to cancel the Cessie Agreement. The Civil Case Supreme Court concluded in May 2007 in favour of BP and confirmed BP's entitlement to the funds.*

*Separately, in 1999, the Government of Indonesia filed a lawsuit in the criminal courts against Joko Tjandra, a director of EGP at that time, in connection with the above-mentioned funds, in which the funds formed part of the evidence in the lawsuit. The Criminal Case Supreme Court concluded the criminal case in June 2009 which stated Joko Tjandra was proven guilty and directed the funds in the escrow account be paid over to the State Treasury. This was done in June 2009.*

*Based on the decisions of the Civil and Administrative Divisions of the Supreme Court, BP's management is of the opinion that these funds are legally the property of BP and has taken steps to pursue return of the funds.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
*(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):*

	2019			
	USD	JPY	Lain-lain <sup>1)</sup> / Others <sup>1)</sup>	Jumlah setara Rupiah/ Rp Equivalent
<b>Aset</b>				
Kas dan setara kas	539,746,981	456,222,052	4,480,479	7,624
Piutang usaha	111,659,791	71,588,115	3,366,191	1,608
Piutang pembiayaan	35,000	-	-	
Piutang lain-lain	115,345,023	36,241,341	99,386	1,610
Investasi lain-lain	12,226,624	-	-	170
Aset lain-lain	85,540,489	-	2,838	1,189
	<b>864,553,908</b>	<b>564,051,508</b>	<b>7,948,894</b>	<b>12,201</b>
<b>Liabilitas</b>				
Utang usaha	(89,123,317)	(2,773,847,292)	(17,160,826)	(1,832)
Liabilitas lain-lain	(12,191,232)	(62,091,939)	(698,569)	(187)
Akrual	(71,229,466)	(12,765,167)	(51,511)	(993)
Utang jangka panjang	(3,405,840,463)	(8,288,995,221)	-	(48,405)
	<b>(3,578,384,478)</b>	<b>(11,137,699,619)</b>	<b>(17,910,906)</b>	<b>(51,417)</b>
Liabilitas bersih	(2,713,830,570)	(10,573,648,111)	(9,962,012)	(39,216)
Liabilitas yang dilindung nilai	<b>2,517,420,827</b>	<b>8,300,000,000</b>	-	<b>36,057</b>
Liabilitas bersih setelah lindung nilai	<b>(196,409,743)</b>	<b>(2,273,648,111)</b>	<b>(9,962,012)</b>	<b>(3,159)</b>
Dalam ekuivalen Rupiah (dalam miliaran)	<b>(2,730)</b>	<b>(291)</b>	<b>(138)</b>	<b>(3,159)</b>
	<i>Rupiah equivalent (in billions)</i>			

	2018			
	USD	JPY	Lain-lain <sup>1)</sup> / Others <sup>1)</sup>	Jumlah setara Rupiah/ Rp Equivalent
<b>Aset</b>				
Kas dan setara kas	565,074,835	823,235,907	7,346,229	8,397
Piutang usaha	331,272,664	61,166,698	953,596	4,819
Piutang pembiayaan	6,631,112	-	-	96
Piutang lain-lain	54,575,646	30,141,261	234,443	798
Investasi lain-lain	14,493,755	-	-	210
Aset lain-lain	24,881,037	-	2,839	360
	<b>996,929,049</b>	<b>914,543,866</b>	<b>8,537,107</b>	<b>14,680</b>
<b>Liabilitas</b>				
Utang usaha	(502,709,279)	(2,848,003,290)	(7,563,907)	(7,763)
Liabilitas lain-lain	(11,317,259)	(13,366,057)	(602,883)	(174)
Akrual	(41,516,807)	(17,515,360)	(87,287)	(605)
Utang jangka panjang	(2,573,223,666)	(5,293,127,800)	-	(37,957)
	<b>(3,128,767,011)</b>	<b>(8,172,012,507)</b>	<b>(8,254,077)</b>	<b>(46,499)</b>
Liabilitas bersih	(2,131,837,962)	(7,257,468,641)	283,030	(31,819)
Liabilitas yang dilindung nilai	<b>2,382,149,998</b>	<b>5,300,000,000</b>	-	<b>35,191</b>
Aset/(liabilitas) bersih setelah lindung nilai	<b>250,312,036</b>	<b>(1,957,468,641)</b>	<b>283,030</b>	<b>3,372</b>
Dalam ekuivalen Rupiah (dalam miliaran)	<b>3,625</b>	<b>(257)</b>	<b>4</b>	<b>3,372</b>
	<i>Rupiah equivalent (in billions)</i>			

<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 2019 dijabarkan dengan menggunakan kurs tengah mata uang asing pada tanggal laporan ini, maka liabilitas bersih dalam mata uang asing Grup setelah memperhitungkan transaksi lindung nilai akan naik sekitar Rp11 miliar.

If assets and liabilities in foreign currencies as at 31 December 2019 had been translated using the mid rates as at the date of this report, the total net foreign currency liabilities of the Group after taking into account the hedging transactions would increase by approximately Rp11 billion.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**39. INFORMASI TAMBAHAN UNTUK LAPORAN  
ARUS KAS KONSOLIDASIAN**

Aktivitas signifikan yang tidak mempengaruhi arus kas:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
Perolehan aset tetap secara kredit dan sewa pembiayaan	625	699	<i>Acquisition of fixed assets through payables and finance lease</i>
Reklasifikasi aset tetap ke persediaan	468	385	<i>Reclassification of fixed assets to inventories</i>

**40. INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN**

Informasi keuangan tambahan pada halaman 127 sampai dengan halaman 131 adalah informasi keuangan PT Astra International Tbk (entitas induk saja) pada dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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 127 to 131 represents financial information of PT Astra International Tbk (parent entity only) as at and for the years ended 31 December 2019 and 2018, 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.*

**INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION**

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
ENTITAS INDUK SAJA/PARENT ENTITY ONLY**

**LAPORAN POSISI KEUANGAN  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION  
AS AT 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>ASET</b>			<b>ASSETS</b>
<b>Aset lancar</b>			<b>Current assets</b>
Kas dan setara kas	3,773	4,751	<i>Cash and cash equivalents</i>
Piutang usaha, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 6 (2018: nihil):			<i>Trade receivables, net of provision for doubtful receivables of 6 (2018: nil):</i>
- Pihak berelasi	427	250	- <i>Related parties</i>
- Pihak ketiga	4,935	5,076	- <i>Third parties</i>
Piutang lain-lain, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar nihil (2018: 1):			<i>Other receivables, net of provision for doubtful receivables of nil (2018: 1):</i>
- Pihak berelasi	738	265	- <i>Related parties</i>
- Pihak ketiga	99	297	- <i>Third parties</i>
Persediaan	6,474	6,025	<i>Inventories</i>
Pajak dibayar dimuka	375	269	<i>Prepaid taxes</i>
Pembayaran dimuka lainnya	<u>245</u>	<u>187</u>	<i>Other prepayments</i>
<b>Jumlah aset lancar</b>	<b>17,066</b>	<b>17,120</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	188	103	- <i>Related parties</i>
- Pihak ketiga	94	336	- <i>Third parties</i>
Investasi pada entitas anak, ventura bersama dan entitas asosiasi	50,423	47,401	<i>Investments in subsidiaries, joint ventures and associate</i>
Investasi lain-lain	3,479	2,065	<i>Other investments</i>
Aset pajak tangguhan	1,021	1,035	<i>Deferred tax assets</i>
Properti investasi	1,469	3,358	<i>Investment properties</i>
Aset tetap, setelah dikurangi akumulasi penyusutan sebesar 3.410 (2018: 2.974)	14,049	11,868	<i>Fixed assets, net of accumulated depreciation of 3,410 (2018: 2,974)</i>
Aset takberwujud lainnya	248	192	<i>Other intangible assets</i>
Aset lain-lain	<u>227</u>	<u>66</u>	<i>Other assets</i>
<b>Jumlah aset tidak lancar</b>	<b>71,198</b>	<b>66,424</b>	<b>Total non-current assets</b>
<b>JUMLAH ASET</b>	<b><u>88,264</u></b>	<b><u>83,544</u></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 2019 DAN 2018**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION  
AS AT 31 DECEMBER 2019 AND 2018**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>LIABILITAS</b>			
<b>Liabilitas jangka pendek</b>			<b>Current liabilities</b>
Pinjaman jangka pendek	9,737	7,413	<i>Short-term borrowings</i>
Utang usaha:			<i>Trade payables:</i>
- Pihak berelasi	3,159	3,580	- <i>Related parties</i>
- Pihak ketiga	428	751	- <i>Third parties</i>
Liabilitas lain-lain:			<i>Other liabilities:</i>
- Pihak berelasi	42	38	- <i>Related parties</i>
- Pihak ketiga	1,947	2,076	- <i>Third parties</i>
Utang pajak	363	447	<i>Taxes payable</i>
Akrual	2,344	2,952	<i>Accruals</i>
Liabilitas imbalan kerja	124	90	<i>Employee benefit obligations</i>
Pendapatan ditangguhkan	637	620	<i>Unearned income</i>
Bagian jangka pendek dari pinjaman bank jangka panjang	997	1,038	<i>Current portion of long-term bank loans</i>
<b>Jumlah liabilitas jangka pendek</b>	<b>19,778</b>	<b>19,005</b>	<b>Total current liabilities</b>
<b>Liabilitas jangka panjang</b>			<b>Non-current liabilities</b>
Liabilitas imbalan kerja	1,067	951	<i>Employee benefit obligations</i>
Pendapatan ditangguhkan	510	536	<i>Unearned income</i>
Pinjaman bank jangka panjang, setelah dikurangi bagian jangka pendek	2,051	3,175	<i>Long-term bank loans, net of current portion</i>
<b>Jumlah liabilitas jangka panjang</b>	<b>3,628</b>	<b>4,662</b>	<b>Total non-current liabilities</b>
<b>Jumlah liabilitas</b>	<b>23,406</b>	<b>23,667</b>	<b>Total liabilities</b>
<b>EKUITAS</b>			
Modal saham:			<b>EQUITY</b>
- Modal dasar - 60.000.000.000 saham dengan nilai nominal Rp50 (dalam satuan Rupiah) per saham			<i>Share capital:</i>
- Modal ditempatkan dan disetor penuh - 40.483.553.140 saham biasa	2,024	2,024	- <i>Authorised - 60,000,000,000 shares with par value of Rp50 (full Rupiah) per share</i>
Tambahan modal disetor	1,106	1,106	- <i>Issued and fully paid - 40,483,553,140 ordinary shares</i>
Saldo laba:			<i>Additional paid-in capital</i>
- Dicadangkan	425	425	<i>Retained earnings:</i>
- Belum dicadangkan	59,465	54,387	- <i>Appropriated</i>
Komponen ekuitas lainnya	1,838	1,935	- <i>Unappropriated</i>
<b>Jumlah ekuitas</b>	<b>64,858</b>	<b>59,877</b>	<i>Other reserves</i>
<b>JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS</b>	<b>88,264</b>	<b>83,544</b>	<b>Total equity</b>
			<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>

**INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION**

---

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
ENTITAS INDUK SAJA/PARENT ENTITY ONLY**

**LAPORAN LABA RUGI DAN  
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)**

**STATEMENTS OF PROFIT OR LOSS AND  
OTHER COMPREHENSIVE INCOME  
FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2019 AND 2018  
(Expressed in billions of Rupiah)**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Pendapatan bersih</b>	87,756	90,507	<b>Net revenue</b>
<b>Beban pokok pendapatan</b>	<u>(79,420)</u>	<u>(81,824)</u>	<b>Cost of revenue</b>
<b>Laba bruto</b>	8,336	8,683	<b>Gross profit</b>
Beban penjualan	(4,954)	(5,055)	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	(3,392)	(3,484)	<i>General and administrative expenses</i>
Penghasilan bunga	180	327	<i>Interest income</i>
Biaya keuangan	(840)	(840)	<i>Finance costs</i>
Keuntungan selisih kurs, bersih	-	6	<i>Foreign exchange gains, net</i>
Pendapatan dividen	11,500	11,611	<i>Dividend income</i>
Penghasilan lain-lain	3,399	3,092	<i>Other income</i>
Beban lain-lain	<u>(47)</u>	<u>(59)</u>	<i>Other expenses</i>
<b>Laba sebelum pajak penghasilan</b>	14,182	14,281	<b>Profit before income tax</b>
<b>Beban pajak penghasilan</b>	<u>(519)</u>	<u>(605)</u>	<b>Income tax expenses</b>
<b>Laba tahun berjalan</b>	<u>13,663</u>	<u>13,676</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	-	40	<i>Revaluation of fixed assets</i>
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan pascakerja	(47)	16	<i>Remeasurements of post-employment benefit obligations</i>
Pajak penghasilan terkait	<u>9</u>	<u>(3)</u>	<i>Related income tax</i>
	<u>(38)</u>	<u>53</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	(122)	118	<i>Cash flow hedges</i>
Pajak penghasilan terkait	<u>25</u>	<u>(24)</u>	<i>Related income tax</i>
	<u>(97)</u>	<u>94</u>	
<b>Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak</b>	<u>(135)</u>	<u>147</u>	<b>Other comprehensive income for the year, net of tax</b>
<b>Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan</b>	<u>13,528</u>	<u>13,823</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 2019 DAN 2018  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)**

	<b>Tambahan modal disetor/ Additional paid-in capital</b>			<b>Saldo laba/Retained earnings</b>		<b>Revaluasi aset tetap/ Revaluation of fixed assets</b>	<b>Lindung nilai arus kas/ Cash flow hedges</b>	<b>Jumlah ekuitas/ Total equity</b>
	<b>Modal saham/ Share capital</b>	<b>Dicadangkan/ Appropriated</b>	<b>Belum dicadangkan/ Unappropriated</b>					
Saldo 1 Januari 2018	2,024	1,106	425	48,390	1,840	(39)	53,746	Balance at 1 January 2018
Penghasilan komprehensif tahun berjalan	-	-	-	13,689	40	94	13,823	Comprehensive income for the year
Dividen	-	-	-	(7,692)	-	-	(7,692)	Dividend
Saldo 1 Januari 2019	2,024	1,106	425	54,387	1,880	55	59,877	Balance at 1 January 2019
Penghasilan komprehensif tahun berjalan	-	-	-	13,625	-	(97)	13,528	Comprehensive income for the year
Dividen	-	-	-	(8,547)	-	-	(8,547)	Dividend
Saldo 31 Desember 2019	<u>2,024</u>	<u>1,106</u>	<u>425</u>	<u>59,465</u>	<u>1,880</u>	<u>(42)</u>	<u>64,858</u>	Balance at 31 December 2019

**INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION**

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
ENTITAS INDUK SAJA/PARENT ENTITY ONLY**

**LAPORAN ARUS KAS  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
31 DESEMBER 2019 DAN 2018  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)**

**STATEMENTS OF CASH FLOWS  
FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2019 AND 2018  
(Expressed in billions of Rupiah)**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Arus kas dari aktivitas operasi:</b>			<b>Cash flows from operating activities:</b>
Penerimaan dari pelanggan	88,761	91,119	Receipts from customers
Pembayaran kepada pemasok	(80,102)	(80,786)	Payments to suppliers
Pembayaran kepada karyawan	(4,254)	(4,111)	Payments to employees
Penerimaan dari aktivitas operasi lainnya	2,003	1,480	Receipts from other operating activities
Pembayaran untuk aktivitas operasi lainnya	(4,410)	(3,952)	Payment for other operating activities
Kas yang dihasilkan dari operasi	1,998	3,750	Cash generated from operations
Penghasilan bunga yang diterima	143	317	Interest income received
Pembayaran pajak	(656)	(574)	Payments of tax
Pengembalian pajak	-	30	Tax refund
<b>Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi</b>	<b>1,485</b>	<b>3,523</b>	<b>Net cash flows provided from operating activities</b>
<b>Arus kas dari aktivitas investasi:</b>			<b>Cash flows from investing activities:</b>
Dividen kas yang diterima	11,500	11,611	Cash dividends received
Penurunan piutang lain-lain kepada pihak berelasi	558	3,369	Reductions of other receivables from related parties
Penjualan aset tetap	22	33	Sale of fixed assets
Penambahan investasi pada entitas anak dan ventura bersama	(3,011)	(3,249)	Additions of investments in subsidiaries and joint ventures
Penambahan investasi lain-lain	(1,414)	(2,063)	Additions of other investments
Penambahan piutang lain-lain kepada pihak berelasi	(1,038)	(1,035)	Additions of other receivables from related parties
Pembelian aset tetap	(918)	(970)	Acquisitions of fixed assets
Penambahan aset takberwujud lainnya	(131)	(99)	Additions of other intangible assets
<b>Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas investasi</b>	<b>5,568</b>	<b>7,597</b>	<b>Net cash flows provided from investing activities</b>
<b>Arus kas dari aktivitas pendanaan:</b>			<b>Cash flows from financing activities:</b>
Pembayaran kembali pinjaman jangka pendek	(70,020)	(66,205)	Repayments of short-term borrowings
Dividen kas yang dibayarkan	(8,542)	(7,687)	Cash dividends paid
Pembayaran kembali pinjaman jangka panjang	(971)	(918)	Repayments of long-term debt
Pembayaran biaya keuangan	(863)	(817)	Finance costs paid
Penerimaan pinjaman jangka pendek	72,365	64,172	Proceeds from short-term borrowings
Penerimaan pinjaman jangka panjang	-	1,071	Proceeds from long-term debt
<b>Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan</b>	<b>(8,031)</b>	<b>(10,384)</b>	<b>Net cash flows used in financing activities</b>
<b>(Penurunan)/kenaikan kas dan setara kas</b>	<b>(978)</b>	<b>736</b>	<b>(Decrease)/increase in cash and cash equivalents</b>
<b>Kas dan setara kas pada awal tahun</b>	<b>4,751</b>	<b>4,009</b>	<b>Cash and cash equivalents at beginning of year</b>
<b>Dampak perubahan selisih kurs terhadap arus kas dan setara kas</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>Effects of exchange rate changes on cash and cash equivalents</b>
<b>Kas dan setara kas pada akhir tahun</b>	<b>3,773</b>	<b>4,751</b>	<b>Cash and cash equivalents at end of year</b>



Laporan Tahunan  
Annual Report

**2019**

# Mengelola Tantangan, Menginspirasi Bangsa

Embracing Challenges,  
Inspiring the Nation

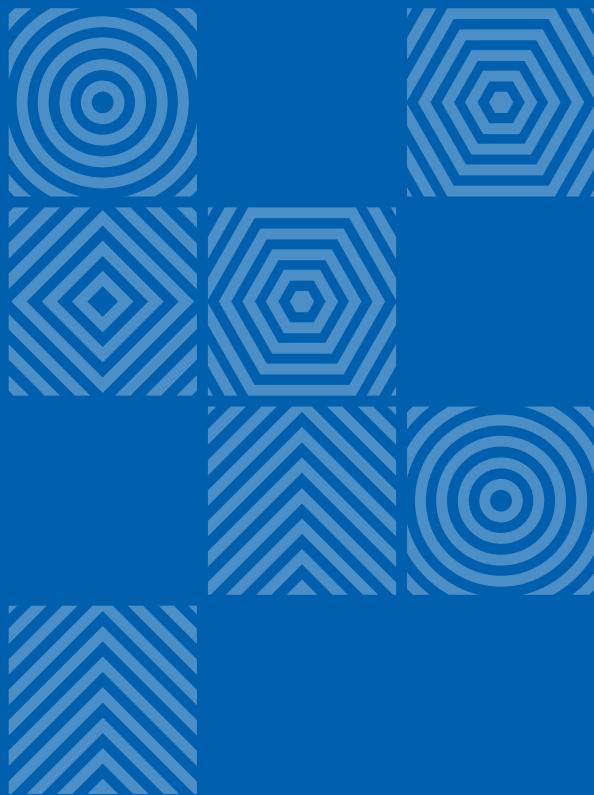


**PT Astra International Tbk**

Head Office  
Menara Astra, Lantai 59  
Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6  
Jakarta 10220, Indonesia

Tel : (62-21) 5084 3888

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



**Mengelola Tantangan, Menginspirasi Bangsa**  
Embracing Challenges, Inspiring the Nation

**PT Astra International Tbk**  
**2019**  
Laporan Tahunan  
Annual Report