





02

LAPORAN MANAJEMEN Management Report



LAPORAN DEWAN KOMISARIS

BOARD OF COMMISSIONERS REPORT

Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam melakukan pengelolaan Perusahaan di sepanjang tahun 2021 dengan sangat baik. Hal ini terefleksi dari kinerja Perusahaan yang terus tumbuh dibanding tahun sebelumnya.

Board of Commissioners considers that Board of Directors has carried out its duties and responsibilities in managing the Company very well throughout 2021. This is reflected in the Company's performance which continues to grow compared to the previous year.

ERIDA

Presiden Komisaris
President Commissioner

Para Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia yang diberikan, sehingga PT Adi Sarana Armada Tbk atau ASSA, dapat membukukan hasil yang cukup membanggakan di tengah kondisi yang penuh dengan ketidakpastian akibat pandemi *Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)* yang masih berlanjut di tahun 2021.

Dewan Komisaris telah melakukan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dengan itikad baik, bertanggung jawab dan penuh kehati-hatian demi kepentingan Perusahaan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Dewan Komisaris melakukannya secara independen, berpedoman kepada ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundangan yang berlaku, serta prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau *Good Corporate Governance (GCG)*.

Selanjutnya, izinkan kami untuk dapat menyampaikan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris tahun 2021, yang terlampir dalam Laporan Tahunan ASSA untuk tahun buku 2021, sebagai bentuk pertanggungjawaban kami kepada para Pemegang Saham dan seluruh Pemangku Kepentingan lainnya, dalam menjalankan pengawasan atas pengurusan Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi di sepanjang tahun 2021.

Dear Shareholders and Stakeholders,

First, let us send our praise and gratitude to the God Almighty, since by His grace and blessings, PT Adi Sarana Armada Tbk or ASSA managed to record an encouraging business results in the midst of the continuing conditions that were full of uncertainty due to the *Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)* pandemic in 2021.

Board of Commissioners has carried out the duties of supervising and providing advice to the Board of Directors in good faith, responsibly and prudently for the benefit of the Company. Board of Commissioners performed its duties and functions independently, guided by the Company's Articles of Association and applicable laws and regulations, as well as the principles of *Good Corporate Governance (GCG)*.

Furthermore, please allow us to submit the 2021 Board of Commissioners Supervisory Report, which is attached to ASSA Annual Report for the 2021 fiscal year, as a form of our accountability to the Shareholders and all other Stakeholders, in overseeing the management of the Company carried out by the Board of Directors throughout 2021.





Pandangan atas Kondisi Perekonomian

Dewan Komisaris sangat memahami bahwa kinerja Perusahaan cukup dipengaruhi oleh kondisi perekonomian baik global maupun nasional, serta industri, yang disepanjang tahun 2021 masih dihadapkan oleh pandemi COVID-19. Pada dasarnya, tahun 2021 merupakan tahun yang penuh optimisme bagi pertumbuhan ekonomi dunia, setelah dilanda kontraksi di tahun 2020 akibat merebaknya pandemi COVID-19. Namun, semua negara dikagetkan dengan hadirnya varian Delta yang terindikasi muncul di India pada April 2021 dan terus menyebar dengan sangat cepat ke hampir seluruh negara di dunia dan mengalami lonjakan pada triwulan III-2021.

Sebelumnya, pada triwulan II-2021 terjadi pemulihan ekonomi pada negara-negara di dunia, termasuk Indonesia. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, perekonomian Indonesia tumbuh cukup tinggi sebesar 7,07% *year on year* (yoy) pada triwulan II-2021 atau jauh lebih baik dari triwulan I-2021 yang masih terkontraksi sebesar 0,71% (yoy). Namun, pada triwulan III-2021, laju pertumbuhan ekonomi Indonesia tertahan akibat melonjaknya kasus COVID-19 varian Delta, sehingga perekonomian Indonesia tumbuh melambat sebesar 3,51% (yoy).

Beruntung, pandemi COVID-19 varian Delta berhasil diredam dengan program percepatan vaksinasi yang terus ditingkatkan oleh sejumlah negara yang terdampak, termasuk Indonesia. Hasilnya, pada triwulan IV-2021, sejumlah negara mencatatkan pertumbuhan ekonomi, di mana Indonesia sendiri mengalami pertumbuhan yang mencapai 5,02% (yoy). Ekonomi Indonesia secara keseluruhan untuk tahun 2021 tercatat tumbuh sebesar 3,69% (yoy), jauh meningkat dari kinerja tahun sebelumnya yang terkontraksi 2,07% (yoy).

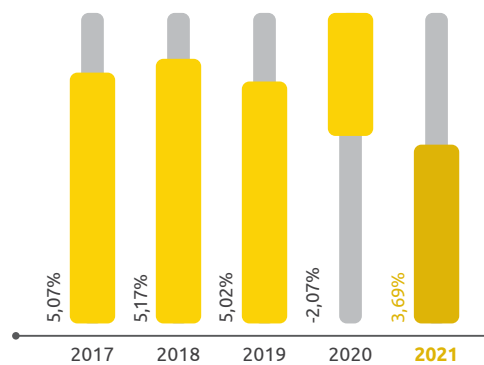
Views on Economic Conditions

Board of Commissioners fully understands that the Company's performance is influenced by both global and national economic conditions, as well as the industry, which still be faced with the COVID-19 pandemic throughout 2021. 2021 is a year full of optimism for world economic growth, after being hit by a contraction in 2020 due to the outbreak of the COVID-19 pandemic. However, all countries were surprised by the presence of the Delta variant which was indicated to appear in India in April 2021 and continued to spread very quickly to almost all countries in the world and experienced a spike in the third quarter of 2021.

Previously, in the second quarter of 2021, economic recovery was happening in countries in the world, including Indonesia. The Central Statistics Agency (BPS) noted that the Indonesian economy grew quite high at 7.07% year on year (yoy) in the second quarter of 2021 or much better than the first quarter of 2021 which was still contracting by 0.71% (yoy). However, in the third quarter of 2021, Indonesia's economic growth rate was halted due to the soaring cases of the Delta variant of COVID-19, so that the Indonesian economy slowed down by 3.51% (yoy).

Luckily, the Delta variant of the COVID-19 pandemic was successfully suppressed with accelerated vaccination program that was continuously improved by a number of affected countries, including Indonesia. As a result, in the fourth quarter of 2021, a number of countries recorded an economic growth, where Indonesia itself experienced a growth that reached 5.02% (yoy). Indonesia's economy as a whole for 2021 was recorded to grow by 3.69% (yoy), much increased from the previous year's performance which contracted by 2.07% (yoy).

Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2017-2021
Indonesia's Economic Growth 2017-2021



Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)
Source: Central Bureau of Statistics (BPS)

Kami sangat mengapresiasi atas kerja keras Pemerintah dan lembaga terkait serta seluruh lapisan masyarakat tak terkecuali para pelaku usaha, dalam rangka menjaga stabilitas pertumbuhan ekonomi Indonesia di tengah merebaknya pandemi COVID-19 yang masih terus membayangi di sepanjang tahun 2021. Hal tersebut tercermin dari hasil kinerja perekonomian nasional di tahun 2021 yang tercatat tumbuh positif dibanding tahun sebelumnya.

We really appreciate the hard work of the Government and related institutions as well as all levels of society, including business players, in order to maintain the stability of Indonesia's economic growth in the midst of the outbreak of the COVID-19 pandemic which is still looming throughout 2021. This is reflected in the results of the national economic performance in 2021 that experienced a positive growth compared to the previous year.

Seiring dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2021, ASSA juga tercatat berhasil mempertahankan tren positif atas kinerja Perusahaan. Dewan Komisaris memberikan apresiasi atas upaya Direksi untuk meningkatkan kinerja Perusahaan. Di mana Perusahaan mampu membukukan pertumbuhan kinerja yang berkelanjutan. Sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi dan logistik terintegrasi yang telah berpengalaman lebih dari 20 tahun, ASSA terbilang mampu beradaptasi dengan perkembangan lingkungan bisnis di sepanjang tahun 2021, dan berhasil mencatatkan capaian kinerja yang tumbuh cukup baik dibanding tahun sebelumnya.

Penilaian atas Kinerja Direksi dan Dasar Penilaiannya

Dewan Komisaris senantiasa melakukan penilaian atas kinerja Direksi berdasarkan kriteria sebagai berikut.

1. *Performance Planning*
Merupakan kegiatan awal dari *performance management* yang meliputi *Policy Deployment* yaitu transformasi dari visi dan misi Perusahaan serta rencana strategis tahunan Perusahaan yang dituangkan dalam *Corporate Annual Target (CAT)*;
2. *Performance Review*
Merupakan proses *review* kinerja setiap anggota Direksi Perusahaan yang dilakukan secara periodik, meliputi *coaching*, konseling dan kontrol untuk melihat pencapaian, permasalahan serta penyimpangan terhadap rencana.
3. *Performance Evaluation*
Merupakan proses penilaian kinerja Direksi Perusahaan yang didasarkan pada *Process, Result/Value Creation* dan *People Management* serta dilaksanakan secara berkala paling sedikit 1 (satu) tahun sekali.

Hasil penilaian atas kinerja Direksi berdasarkan kriteria tersebut di atas, kemudian disampaikan Dewan Komisaris kepada Pemegang Saham melalui forum Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Hasil evaluasi kinerja Direksi ini, menjadi dasar bagi Pemegang Saham untuk memberikan *reward* atau *penalty* kepada Direksi atas pengurusan Perusahaan yang telah dilakukan oleh Direksi.

Secara umum, Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dalam mengelola Perusahaan di sepanjang tahun 2021. Hal ini terefleksi dari kinerja Perusahaan yang mengalami pertumbuhan dibanding tahun sebelumnya. Di tahun 2021, Perusahaan tercatat berhasil membukukan total pendapatan sebesar Rp5.088 miliar, atau mencapai 211,38% terhadap target sebesar Rp2.720 miliar. Total pendapatan Perusahaan di tahun 2021, tercatat mengalami peningkatan 67,52% atau setara dengan Rp2.051 miliar dibanding tahun 2020 yang sebesar Rp3.037 miliar. Hal ini seiring dengan pendapatan jasa pengiriman yang meningkat cukup signifikan yakni sebesar 248,01% dari Rp795 miliar di tahun 2020 menjadi Rp2.766 miliar di tahun 2021. Peningkatan total pendapatan di tahun 2021, berdampak positif terhadap laba bersih Perusahaan yang naik 149,75% atau setara dengan Rp96 miliar, dari Rp64 miliar di tahun 2020 menjadi Rp160 miliar di tahun 2021. Laba bersih yang berhasil dibukukan Perusahaan di tahun 2021 tersebut, tercatat mencapai 105,26% terhadap target sebesar Rp 2.177 miliar.

Along with the growth of Indonesia's economy in 2021, ASSA is also recorded to be able to maintain a positive trend in the Company's performance. Board of Commissioners appreciates the efforts made by the Board of Directors to improve the Company's performance, in which the Company managed to record sustainable performance growth. As one of the integrated transportation and logistics service providers with more than 20 years of experience, ASSA was able to adapt to the development of business environment throughout 2021, and managed to record performance achievements that grew quite well compared to the previous year.

Board of Directors Performance Appraisal and the Basis for the Appraisal

Board of Commissioners evaluates the Board of Directors performance based on the following criteria.

1. *Performance Planning*
Is the initial activity of performance management which includes Policy Deployment, namely the transformation of the Company's vision and mission as well as the Company's annual strategic plan as outlined in the Corporate Annual Target (CAT);
2. *Performance Review*
Is a process of reviewing the performance of each member of the Company's Board of Directors which is carried out periodically, including coaching, counseling and control to see achievements, problems and deviations from the plan.
3. *Performance Evaluation*
Is a process of evaluating the performance of the Company's Board of Directors which is based on Process, Result/Value Creation and People Management and is carried out regularly at least once a year.

The results of performance appraisal of Board of Directors based on above criteria are then submitted by Board of Commissioners to Shareholders through the General Meeting of Shareholders (GMS) forum. The results become the basis for Shareholders to provide rewards or penalties to the Board of Directors for the Company's management carried out by the Board of Directors.

In general, Board of Commissioners considers that the Board of Directors has carried out its duties and responsibilities well in managing the Company throughout 2021. This is reflected in the Company's performance which experienced a growth compared to the previous year. In 2021, the Company recorded a total revenue of Rp5,088 billion, or reached 211.38% of the target of Rp2,720 billion. The Company's total revenue in 2021 recorded an increase of 67.52% or Rp2,051 billion compared to 2020 which was Rp3,037 billion. This was in line with the delivery service revenue which increased significantly by 248.01% from Rp795 billion in 2020 to Rp2,766 billion in 2021. The increase in total revenue in 2021 had a positive impact on the Company's net profit, which increased by 149.75% or Rp96 billion, from Rp64 billion in 2020 to Rp160 billion in 2021. The net profit of the Company in 2021 was recorded at 105.26% of the target of Rp2,177 billion.



Peningkatan juga terjadi pada total aset Perusahaan, yang naik 16,65% atau setara dengan Rp861 miliar, dari Rp5.171 miliar di tahun 2020 menjadi Rp6.032 miliar di tahun 2021. Hal sama juga terjadi pada ekuitas Perusahaan yang mengalami peningkatan 22,66% atau setara dengan Rp326 miliar, dari Rp1.439 miliar di tahun 2020 menjadi Rp1.766 miliar di tahun 2021.

Atas seluruh pencapaian tersebut, Dewan Komisaris menilai bahwa di sepanjang tahun 2021, Direksi telah melakukan pengelolaan Perusahaan dengan baik. Dewan Komisaris berharap, capaian positif ini dapat dipertahankan dengan optimal dan terus berlanjut pada tahun-tahun mendatang.

Di satu sisi, Dewan Komisaris menilai bahwa upaya Direksi dalam rangka memperkuat fondasi Perusahaan dengan menambah jumlah karyawan di tahun 2021, cukup berdampak positif terhadap kinerja Perusahaan. Dewan Komisaris berpendapat bahwa langkah Direksi untuk menambah jumlah karyawan tersebut, secara tidak langsung juga turut berkontribusi terhadap program Pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Di mana pada saat pandemi COVID-19 yang merebak cukup signifikan di tahun 2020 lalu, tidak sedikit masyarakat yang kehilangan pekerjaannya. Pada tahun 2021, Perusahaan telah merekrut 3.615 orang karyawan, dan jumlah karyawan Perusahaan mengalami kenaikan 122,19% dari 3.366 orang karyawan di tahun 2020 menjadi 7.479 orang karyawan di tahun 2021.

Dewan Komisaris menyampaikan apresiasi atas upaya Perusahaan dalam berkontribusi terhadap program Pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat tersebut. Di samping itu, Dewan Komisaris juga mengapresiasi atas pencapaian kinerja yang berhasil dibukukan Perusahaan di tahun 2021, dan berharap pencapaian ini akan memberikan fondasi yang kuat bagi pertumbuhan bisnis Perusahaan di masa depan.

Dewan Komisaris memberikan apresiasi terhadap kinerja, komitmen, dan dedikasi yang telah diperlihatkan Direksi di sepanjang tahun 2021, serta mengapresiasi upaya Direksi dan seluruh jajarannya dalam mengantisipasi tantangan dan perkembangan bisnis ke depan. Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah menunjukkan komitmennya dalam memajukan kepentingan Perusahaan serta telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai fungsi dan perannya masing-masing. Dewan Komisaris berkomitmen untuk senantiasa memberikan arahan kepada Direksi dalam rangka memastikan pengembangan bisnis Perusahaan berjalan dengan baik, sesuai dengan harapan Pemegang Saham dan para pemangku kepentingan.

Pengawasan terhadap Implementasi Strategi yang Diterapkan Direksi di Tahun 2021

Sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa Dewan Komisaris telah melakukan penilaian terhadap Direksi berdasarkan hasil pengawasan yang dilakukan Dewan Komisaris terhadap kepengurusan Perusahaan oleh Direksi. Salah satu pengawasan yang dilakukan Dewan Komisaris adalah terhadap implementasi strategi yang diterapkan oleh Direksi. Dalam merumuskan target kinerja dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Dewan Komisaris berperan memberikan arahan dan masukan sesuai kapasitas dan kapabilitas yang

An increase also occurred in the Company's total assets, which rose by 16.65% or Rp861 billion, from Rp5,171 billion in 2020 to Rp6,032 billion in 2021 or reached 22.66% of the target of Rp326 billion. The same thing also happened to the Company's equity which increased by 22.66% or Rp326 billion, from Rp1,439 billion in 2020 to Rp1,766 billion in 2021.

For all these achievements, Board of Commissioners considers that throughout 2021, the Board of Directors has managed the Company well. Board of Commissioners hopes that such positive achievements can be maintained optimally and will continue in the years to come.

On the other hand, Board of Commissioners considers that the efforts made by the Board of Directors to strengthen the Company's foundation by increasing the number of employees in 2021, have a positive impact on the Company's performance. Board of Commissioners is of the opinion that the measure taken by the Board of Directors to increase the number of employees also indirectly contribute to the Government's program to improve the people's welfare, in which during the COVID-19 pandemic that spread quite significantly in 2020, a lot of few people has lost their jobs. In 2021, the Company has recruited 3,615 employees, and the number of Company employees has increased by 122.19% from 3,366 employees in 2020 to 7,479 employees in 2021.

Board of Commissioners expresses its appreciation for the Company's efforts in contributing to the Government's program to improve the people's welfare. Apart from that, Board of Commissioners also appreciates the Company's successful performance in 2021, and hopes that this achievement will serve as a strong foundation for the Company's future business growth.

Board of Commissioners appreciates the performance, commitment, and dedication shown by the Board of Directors throughout 2021, and appreciates the efforts made by the Board of Directors and all management in anticipating future challenges and business developments. Board of Commissioners considers that the Board of Directors has demonstrated its commitment to advancing the interests of the Company and has carried out its duties and responsibilities according to their respective functions and roles. Board of Commissioners is committed to always providing direction to the Board of Directors in order to ensure the Company's business development goes well, in accordance with the expectations of Shareholders and stakeholders.

Supervision on Strategy Implementation by the Board of Directors in 2021

As previously described, Board of Commissioners has assessed the Board of Directors based on the results of the Board of Commissioners' supervision on the management of the Company performed by the Board of Directors. One of the supervisions carried out by Board of Commissioners is on the implementation of strategies by the Board of Directors. In formulating performance targets in the Company's Work Plan and Budget (RKAP), Board of Commissioners plays the role of providing direction and input according to its capacity and

dimilikinya, termasuk arahan dan masukan untuk rencana kerja strategis yang dirumuskan Direksi. Untuk itu, Dewan Komisaris memiliki tanggung jawab agar implementasi rencana strategis tersebut dapat terlaksana dengan baik.

Sepanjang tahun 2021, Dewan Komisaris melakukan pengawasan aktif sebagaimana yang diamanatkan dalam peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, khususnya Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Dewan Komisaris secara proaktif meninjau dan memonitor implementasi kebijakan dan strategi yang ditetapkan pada awal tahun bersama Direksi, pada pengelolaan Perusahaan. Setiap periode tertentu, Dewan Komisaris senantiasa melakukan *review* atas performa Perusahaan. Adapun rekomendasi dan saran yang konstruktif dan solutif terhadap hasil *review* atas performa Perusahaan tersebut, kemudian disampaikan Dewan Komisaris kepada Direksi dan organ lain yang berkepentingan melalui mekanisme rapat gabungan Dewan Komisaris bersama Direksi, serta rapat koordinasi yang diselenggarakan untuk membahas aspek-aspek yang membutuhkan perhatian khusus. Dewan Komisaris secara berkala juga melakukan pengawasan langsung demi memastikan kecukupan pengawasan serta meninjau kesesuaian proses dan hasil kerja dengan kualifikasi yang ditetapkan.

Dewan Komisaris telah menjalankan perannya dalam mengawasi pengelolaan Perusahaan yang dilakukan Direksi. Melalui triputra manajemen sistem, Dewan Komisaris selalu terlibat dan dilibatkan dalam setiap penyusunan target tahunan Perusahaan, juga turut memberikan saran dan masukannya dalam penetapan rencana dan target yang dimuat dalam RKAP yang disusun pada awal tahun dengan mempertimbangkan asumsi-asumsi internal dan eksternal yang dianggap memiliki pengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha Perusahaan. Dewan Komisaris selalu memberikan arahan kepada Direksi agar senantiasa fokus dalam melakukan pengelolaan yang *prudent* terhadap Perusahaan agar seluruh bisnis ASSA dapat tumbuh berkelanjutan. Terkait dengan pengawasan terhadap implementasi strategi Perusahaan, Dewan Komisaris senantiasa terlibat dalam proses penyusunan rencana, target, dan strategi yang telah ditetapkan dalam RKAP yang disusun berdasarkan beberapa asumsi, di antaranya, kondisi makro dan mikro Perusahaan, di samping memperhatikan aspirasi Pemegang Saham, serta selaras dengan visi dan misi Perusahaan.

Dewan Komisaris kemudian melakukan pendalaman dan evaluasi atas usulan RKAP 2021 yang disampaikan oleh Direksi, serta melakukan pembahasan dengan Direksi bilamana diperlukan. Dengan kondisi 2021 yang belum sepenuhnya dapat diprediksi akibat pandemi COVID-19, Dewan Komisaris memberikan saran dan masukan kepada Direksi agar RKAP 2021 disusun secara wajar dan penuh kehati-hatian namun dengan target optimis berdasarkan peluang yang dapat dikelola untuk kepentingan Perusahaan. Satu hal yang selalu ditekankan Dewan Komisaris kepada Direksi adalah untuk senantiasa mengedepankan aspek kepatuhan dan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG).

Berdasarkan pengawasan yang telah dilakukan Dewan Komisaris atas penerapan strategi yang dijalankan Direksi sepanjang tahun 2021, Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi

capabilities, including direction and input for the strategic work plan formulated by the Board of Directors. For this reason, Board of Commissioners has the responsibility to ensure that the strategic planning can be implemented properly.

Throughout 2021, Board of Commissioners performed active supervision as mandated in applicable laws and regulations, in particular Law no. 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies. Board of Commissioners proactively reviewed and monitored the implementation of policies and strategies set at the beginning of the year together with the Board of Directors, in the management of the Company. At certain period, Board of Commissioners reviewed the Company's performance. The recommendations and suggestions that are constructive and can be a solution based on the review of the Company's performance were then submitted by Board of Commissioners to the Board of Directors and other interested organs through the joint meeting mechanism between Board of Commissioners and Board of Directors, as well as coordination meetings held to discuss aspects that require special attention. Board of Commissioners also conducts direct supervision periodically to ensure the adequacy of supervision and review the suitability of work processes and results with the specified qualifications.

Board of Commissioners has carried out its role in supervising the management of the Company by the Board of Directors. Through the triputra management system, Board of Commissioners is always participated and involved in every preparation of the Company's annual targets, also provides advice and input in setting the plans and targets contained in the RKAP, which was prepared at the beginning of the year by taking into account internal and external assumptions that are considered to significantly influence the Company's business continuity. Board of Commissioners provides direction to the Board of Directors to always focus on conducting prudent management of the Company so that all ASSA businesses can grow sustainably. In terms of supervising the implementation of the Company's strategy, Board of Commissioners is always involved in the process of preparing the plans, targets, and strategies that have been set in the RKAP which is based on several assumptions, including the macro and micro conditions of the Company, in addition to paying attention to the aspirations of the Shareholders, and in line with the Company's vision and mission.

Afterward, Board of Commissioners explored and evaluated the 2021 RKAP proposal submitted by the Board of Directors, and held discussions with the Board of Directors if necessary. With 2021 conditions that are not yet fully predictable due to the COVID-19 pandemic, Board of Commissioners advised and gave input to the Board of Directors, so that the 2021 RKAP is prepared fairly and carefully but with optimistic targets based on manageable opportunities for the benefit of the Company. One thing that is always emphasized by Board of Commissioners to the Board of Directors is to always prioritize the aspects of compliance and the principles of Good Corporate Governance (GCG).

Based on the supervision carried out by Board of Commissioners on the implementation of strategies carried out by the Board of Directors throughout 2021, Board of Commissioners considers



telah berupaya untuk terus meningkatkan kinerja Perusahaan dan terus berupaya melakukan peningkatan kualitas layanan kepada konsumen atau pelanggan agar sesuai dengan harapan dan kebutuhan. Dewan Komisaris menilai, Perusahaan telah menjalankan kegiatan usaha sesuai dengan rencana kerja tahunan, visi dan misi serta arahan strategis dari Pemegang Saham. Melalui pengamatan cermat terhadap kondisi perekonomian dan perubahan lingkungan bisnis, Perusahaan pun mampu beradaptasi dan menerapkan strategi yang relevan sesuai perkembangan terkini dengan pencapaian yang cukup membanggakan yang berhasil dibukukan Perusahaan di tahun 2021.

Mekanisme dan Frekuensi Pemberian Nasihat kepada Direksi

Dewan Komisaris senantiasa menjalin hubungan yang harmonis dengan Direksi untuk kepentingan Perusahaan, dengan mengedepankan prinsip saling menghormati wewenang masing-masing. Terdapat batasan dari tanggung jawab dan peran yang dijalankan baik oleh Dewan Komisaris maupun Direksi. Dewan Komisaris bertugas melakukan pengawasan atas jalannya pengelolaan Perusahaan oleh Direksi, memberi nasihat kepada Direksi, serta memastikan bahwa Perusahaan melaksanakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, atau *Good Corporate Governance* (GCG) dengan berlandaskan pada *best practices* terhadap prinsip-prinsip yang berlaku sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Dewan Komisaris senantiasa melakukan pengawasan terhadap implementasi strategi yang dijalankan Direksi dengan baik terkait seluruh kegiatan operasional serta pengelolaan *finansial* Perusahaan. Dewan Komisaris selalu berupaya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan memberikan saran dan rekomendasi yang konstruktif dan solutif kepada Direksi, dalam menghadapi tantangan dan dalam rangka mengelola peluang. Satu hal yang selalu ditekankan Dewan Komisaris kepada Direksi adalah untuk senantiasa mengedepankan aspek kepatuhan dan prinsip-prinsip GCG.

Pengawasan Dewan Komisaris atas penerapan strategi yang dijalankan Direksi juga dilakukan melalui rapat-rapat yang diselenggarakan oleh Dewan Komisaris dengan mengundang Direksi, termasuk penyampaian evaluasi atas hasil usaha Perusahaan. Dewan Komisaris secara rutin mengadakan pertemuan dengan Direksi untuk membahas berbagai hal terkait pengelolaan Perusahaan yang dijalankan oleh Direksi dalam forum rapat gabungan. Dalam forum tersebut, Dewan Komisaris meminta penjelasan dari Direksi mengenai pencapaian kinerja Perusahaan dan berbagai kendala yang dihadapi. Dewan Komisaris juga senantiasa menyampaikan pandangan dan memberikan nasihat kepada Direksi mengenai hal tersebut. Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi ini dilaksanakan paling sedikit 4 (empat) kali dalam setahun atau sesuai kesepakatan Dewan Komisaris dan Direksi dalam rangka pembahasan kinerja Perusahaan serta hal-hal yang strategis dan aktual.

Sepanjang tahun 2021, Dewan Komisaris telah melaksanakan rapat gabungan dengan mengundang Direksi sebanyak 4 (empat) kali dengan tingkat kehadiran Dewan Komisaris dalam rapat secara keseluruhan adalah 100,00%. Rapat koordinasi tersebut menjadi forum bagi Dewan Komisaris untuk dapat melakukan evaluasi terhadap kemajuan dan pencapaian kinerja

that the Board of Directors has made optimum efforts to continuously improve the Company's performance and strive to improve the quality of service to consumers or customers to meet expectations and needs. Board of Commissioners assesses that the Company has carried out business activities in accordance with the annual work plan, vision and mission as well as strategic directions from the Shareholders. Through careful observation of economic conditions and changes in the business environment, the Company was also able to adapt and implement relevant strategies according to the latest developments with encouraging achievements that have been successfully recorded in 2021.

Mechanism and Frequency of Giving Advice to the Board of Directors

Board of Commissioners at all times maintains a harmonious relationship with the Board of Directors for the benefit of the Company, by prioritizing the principle of mutual respect for each other's authority. There are limits to the responsibilities and roles carried out by both Board of Commissioners and Board of Directors. Board of Commissioners is tasked with supervising the management of the Company by the Board of Directors, providing advice to the Board of Directors, and ensuring that the Company implements Good Corporate Governance (GCG) based on best practices as guided by applicable principles and regulations.

Board of Commissioners supervises the implementation of strategies by the Board of Directors properly regarding all operational activities and financial management of the Company. Board of Commissioners strives to execute its responsibilities by providing constructive and solutive suggestions and recommendations to the Board of Directors, in facing challenges and managing opportunities. One thing that is always emphasized by Board of Commissioners to the Board of Directors is to always prioritize the compliance aspect and GCG principles.

Board of Commissioners also oversees the implementation of strategies carried out by the Board of Directors through meetings held by the Board of Commissioners by inviting the Board of Directors, including submission of evaluations of the Company's business outcome. Board of Commissioners regularly holds meetings with Board of Directors to discuss various matters related to the management of the Company carried out by the Board of Directors in the joint meeting forum. In this forum, Board of Commissioners asked for an explanation from the Board of Directors regarding the Company's performance achievement and obstacles faced. Board of Commissioners also conveyed their views and provided advice to the Board of Directors regarding this matter. This Joint Meeting of Board of Commissioners and Board of Directors is held at least 4 (four) times a year or according to the agreement of Board of Commissioners and Board of Directors in the context of discussing the Company's performance as well as strategic and actual matters.

Throughout 2021, Board of Commissioners has held 4 (four) joint meetings by inviting the Board of Directors with overall attendance rate of Board of Commissioners in the meeting of 100.00%. The coordination meeting become a forum for Board of Commissioners to be able to evaluate the progress and achievements of the Company's operational performance,

operasi, kondisi keuangan dan bisnis Perusahaan. Agenda rapat gabungan yang dilaksanakan di sepanjang tahun 2021 antara lain:

1. *Report Performance 2020* ASSA Group
2. *Performance Review* ASSA Group
3. Evaluasi Kinerja Keuangan Semester 1 ASSA Group
4. *Corporate Annual Target 2021*

Selain forum rapat gabungan, organ Dewan Komisaris, yaitu Komite Audit, juga telah melakukan rapat dengan mengundang Direktorat dan Divisi terkait untuk membahas bidang-bidang yang menjadi tanggung jawab Komite.

Pandangan atas Prospek Usaha yang Disusun oleh Direksi

Pemulihan ekonomi dunia pada tahun 2022 diperkirakan akan terus berlanjut. *International Monetary Fund* (IMF) melalui *World Economic Outlook 2022*, memperkirakan pertumbuhan perekonomian global tahun 2022 akan tumbuh sebesar 4,4% (yoy). Meski demikian, pemulihan ekonomi ke depan masih dibayangkan-bayangi oleh berbagai faktor risiko seperti munculnya varian baru COVID-19, yang berpotensi dilakukannya kembali kebijakan pembatasan sosial yang akan berdampak terhadap *supply-demand mismatches*, tekanan kenaikan harga yang lebih lama, ketegangan perdagangan internasional, serta risiko perubahan iklim. Sementara itu, perkembangan perekonomian dunia tahun 2022 juga dihadapkan dengan kondisi geopolitik global yang penuh dengan ketidakpastian.

Sementara itu, meskipun dibayangi kondisi ketidakpastian, berbagai lembaga optimis perekonomian Indonesia di tahun 2022 diprakirakan tumbuh lebih baik dibanding 2021. Pemerintah dalam "*Outlook Perekonomian 2022*", menyebutkan bahwa kinerja ekonomi akan meningkat sebesar 5,2% sejalan dengan akselerasi konsumsi swasta dan investasi di tengah tetap terjaganya belanja fiskal Pemerintah dan ekspor. Namun risiko kenaikan kasus COVID-19 varian baru perlu terus diwaspadai. Prakiraan tersebut didukung oleh mobilitas yang terus meningkat sejalan dengan akselerasi vaksinasi, pembukaan ekonomi yang semakin luas, dan stimulus kebijakan yang berlanjut.

Dewan Komisaris memberikan saran kepada Direksi untuk menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menjalankan operasional Perusahaan guna keberlanjutan usaha periode tahun 2022 agar tetap berada dalam arah, panduan, kebijakan, dan rambu-rambu *Good Corporate Governance* (GCG). Di satu sisi, Dewan Komisaris menyambut baik proyeksi kinerja Perusahaan yang telah dituangkan dalam RKAP tahun 2022. Dewan Komisaris memandang bahwa proyeksi tersebut, telah disusun dengan memperhatikan asumsi-asumsi dalam makro ekonomi global dan nasional. Terlebih dengan melihat pencapaian kondisi keuangan dan bisnis Perusahaan pada tahun 2021 yang mengalami pertumbuhan, memberikan optimisme bahwa kinerja tahun 2021 sebagai landasan pertumbuhan bisnis Perusahaan yang lebih baik ke depan seiring dengan mulai pulihnya iklim perekonomian. Dewan Komisaris memiliki keyakinan tentang keberlanjutan usaha Perusahaan untuk mempertahankan kinerja positif di tahun 2022 atas dasar prospek usaha yang di susun oleh Direksi dengan melihat peluang dan sumber daya yang dimiliki Perusahaan.

financial and business conditions. The agenda for joint meetings held throughout 2021 include:

1. ASSA Group Performance Report 2020
2. ASSA Group Performance Review
3. Evaluation of ASSA Group's Semester 1 Financial Performance
4. Corporate Annual Target 2021

In addition to the joint meeting forum, the organs of Board of Commissioners, namely the Audit Committee, has also held meetings inviting the relevant Directorates and Divisions to discuss the areas of the Committee's responsibilities.

Views on Business Prospects Prepared by the Board of Directors

The world economic recovery in 2022 is expected to continue. The International Monetary Fund (IMF) through the World Economic Outlook 2022, estimated that global economic growth in 2022 will grow by 4.4% (yoy). However, the future economic recovery is still overshadowed by various risk factors such as the emergence of a new variant of COVID-19, the potential for re-enactment of social restrictions policies that will have an impact on supply-demand mismatches, prolonged price hike pressures, international trade tensions, and the risk of climate change. Meanwhile, the development of the world economy in 2022 is also faced with global geopolitical conditions that are full of uncertainty.

Despite being overshadowed by uncertainty conditions, a number of institutions are optimistic that the Indonesian economy in 2022 is predicted to grow better than 2021. The government in the "Economic Outlook 2022", stated that economic performance will increase by 5.2% in line with the acceleration of private consumption and investment, in the midst of sustained government's fiscal spending and exports. However, the risk of an increase in cases of new variants of COVID-19 still needs to be watched out for. This forecast is supported by increased mobility in line with accelerated vaccinations, wider economic openings, and continued policy stimulus.

Board of Commissioners advised the Board of Directors to apply the precautionary principle in carrying out the Company's operations for business sustainability for the 2022 period in order to stay within the directions, guidelines, policies, and signs of Good Corporate Governance (GCG). On the other hand, Board of Commissioners welcomes the Company's performance projections as outlined in the 2022 RKAP. For Board of Commissioners, these projections have been prepared by taking into account the assumptions in the global and national macro economy. Moreover, by looking at the Company's financial and business achievements in 2021, which was experiencing growth, it gives an optimism that the performance in 2021 can be a groundwork for better business growth in the future in line with the recovery of the economic climate. Board of Commissioners has confidence in the Company's business sustainability and ability to maintain a positive performance in 2022 on the basis of business prospects compiled by the Board of Directors by looking at the opportunities and resources owned by the Company.



Secara garis besar, Dewan Komisaris berpandangan bahwa prospek usaha yang telah di susun oleh Direksi sebagaimana yang tertuang dalam RKAP 2022, sudah cukup baik dan selaras dengan arah serta tujuan Perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam pandangan Dewan Komisaris, target-target dan langkah strategis yang ditetapkan Direksi pada RKAP 2022 merupakan target yang realistik dan sangat mungkin untuk direalisasikan.

Di satu sisi, Dewan Komisaris berpandangan bahwa Perusahaan akan kembali tumbuh positif di tahun 2022, hal tersebut seiring dengan bisnis *e-commerce* yang diperkirakan akan tetap menjadi mesin pertumbuhan bisnis baru di Indonesia. Bank Indonesia (BI) memproyeksikan nilai transaksi *e-commerce* pada tahun 2022 mencapai Rp526 triliun, atau mengalami koreksi dari perkiraan sebelumnya yang sebesar Rp530 triliun. Meski demikian, total nilai transaksi *e-commerce* tahun 2022 diperkirakan masih meningkat 31,2% dibandingkan tahun 2021 yang sebesar Rp401 triliun. Hal ini menjadi peluang tersendiri bagi Perusahaan yang terus mengembangkan bisnis jasa kurir melalui *brand* Anteraja.

Pandangan atas Penerapan *Good Corporate Governance*

Perusahaan senantiasa berkomitmen untuk mendorong penerapan prinsip dan praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik, atau *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai sebuah nilai yang wajib dijalankan oleh ASSA Group. Di mana penerapan GCG melalui 5 (lima) prinsip dasar, yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran, terbukti memberikan hasil positif bagi keberlanjutan dunia usaha dan iklim investasi. Sementara itu, penerapan GCG ASSA pada setiap langkah pengelolaan Perusahaan, secara tidak langsung telah meningkatkan manfaat bagi para Pemegang Saham dan *Stakeholders* lainnya secara berkesinambungan. Dewan Komisaris menilai penerapan prinsip GCG di Perusahaan telah berjalan dengan baik dan menunjukkan peningkatan yang berkelanjutan.

Implementasi prinsip-prinsip GCG merupakan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris bersama dengan Direksi beserta seluruh jajarannya. Dewan Komisaris dan Direksi berkomitmen untuk mengimplementasikan prinsip tata kelola perusahaan yang baik pada setiap aktivitas Perusahaan. Dewan Komisaris tidak hanya bertanggung jawab pada hasil akhir tetapi juga senantiasa memantau proses untuk mencapai hasil yang diharapkan apakah telah sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku.

Salah satu aspek penting dalam keberhasilan penerapan prinsip GCG adalah sinergi dan kolaborasi yang baik antara organ pendukung Dewan Komisaris dan organ pendukung Direksi. Melalui keberadaan organ-organ pendukung tersebut, setiap aspek dalam penerapan prinsip GCG dapat terlaksana dan terpantau, baik itu kepatuhan, manajemen risiko, audit, hingga perkembangan SDM dan Teknologi Informasi sebagai salah satu fondasi mewujudkan akuntabilitas Perusahaan.

Selain itu, Dewan Komisaris menilai penerapan prinsip GCG Perusahaan telah berjalan dengan baik dan menunjukkan peningkatan yang berkelanjutan dan diharapkan dapat

Broadly speaking, Board of Commissioners is of the view that the business prospects been prepared by the Board of Directors as stated in the 2022 RKAP are quite good and are in line with the direction and objectives of the Company in both the short and long term. In the view of Board of Commissioners, the targets and strategic measures set by the Board of Directors in the 2022 RKAP are realistic targets and are very likely to be realized.

Board of Commissioners is also of the view that the Company will return to positive growth in 2022, in line with the *e-commerce* business that is expected to remain as the engine of new business growth in Indonesia. Bank Indonesia (BI) projected the value of *e-commerce* transactions in 2022 to reach Rp526 trillion, or a correction from the previous estimate of Rp530 trillion. However, the total value of *e-commerce* transactions in 2022 is estimated to still increase by 31.2% compared to 2021 which amounted to Rp401 trillion. This is a promising opportunity for the Company that continues to develop the courier service business through the Anteraja brand.

Views on the Implementation of *Good Corporate Governance*

The Company is always committed to encouraging the implementation of *Good Corporate Governance* (GCG) principles and practices as a value that must be carried out by ASSA Group, since the implementation of GCG through 5 (five) basic principles, namely transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness, has proven to provide positive results for the sustainability of the business world and the investment climate. Meanwhile, the implementation of ASSA's GCG in every step of the Company's management, has indirectly increased the benefits for the Shareholders and other Stakeholders on an ongoing basis. Board of Commissioners assesses that the implementation of GCG principles in the Company has gone well and shows continuous improvement.

The implementation of GCG principles is a shared duty and responsibility of Board of Commissioners with Board of Directors and all management. Board of Commissioners and Board of Directors are committed to implementing the principles of good corporate governance in every activity of the Company. Board of Commissioners is not only responsible for the final results but also constantly monitors the process to achieve expected results whether they are in accordance with applicable regulations and procedures.

One of the important aspects in successful implementation of GCG principles is good synergy and collaboration between the supporting organs of Board of Commissioners and the supporting organs of Board of Directors. Through the existence of these supporting organs, every aspect of GCG principles can be implemented and monitored, be it compliance, risk management, auditing, to the development of Human Capital and Information Technology as one of the foundations for realizing Company accountability.

In addition, Board of Commissioners assesses that the implementation of the Company's GCG principles has gone well and shows continuous improvement and is expected to

meningkatkan manfaat bagi para Pemegang Saham dan *Stakeholders* lainnya secara berkesinambungan. Dewan Komisaris senantiasa memastikan bahwa penerapan GCG Perusahaan telah terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Perusahaan. Dewan Komisaris sangat mengapresiasi atas upaya ASSA untuk senantiasa melakukan pengukuran penerapan GCG yang dilakukan setiap tahunnya melalui metode *self assessment* berdasarkan Peraturan OJK No.21/POJK.04/2015 tanggal 16 November 2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, yang dijabarkan dalam Surat Edaran OJK No.32/SEOJK.04/2015 tanggal 17 November 2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, untuk melihat sejauh mana kesesuaian penerapan GCG di Perusahaan dengan peraturan dan perundangan yang berlaku. Di mana Perusahaan telah memenuhi standar penerapan GCG yang mencakup 5 (lima) aspek, 8 (delapan) prinsip dan 25 (dua puluh lima) rekomendasi.

Perusahaan juga melakukan penilaian GCG melalui parameter ASEAN CG Scorecard yang dilaksanakan setiap 2 (dua) tahun sekali. Penilaian ASEAN CG Scorecard terakhir dilakukan pada tahun 2020 dan menunjukkan perolehan skor keseluruhan sebesar 73,97 dari skala 100 dengan kategori "Fair". Hasil tersebut mengalami peningkatan dari penilaian yang dilakukan pada tahun 2020 yang mencapai skor sebesar 71,17 dari skala 100 dengan kategori "Fair".

Dewan Komisaris memberikan apresiasi yang tinggi kepada Direksi dan seluruh jajarannya yang telah bekerja secara optimal dalam menerapkan GCG dalam mengelola Perusahaan selama tahun 2021. Dewan Komisaris juga senantiasa terlibat dalam berbagai implementasi GCG, dengan melakukan pengawasan baik secara langsung maupun melalui pengawasan yang dilakukan oleh organ Komite Dewan Komisaris. Berdasarkan pengawasan yang dilakukan Dewan Komisaris bersama Komite, Dewan Komisaris sangat mengapresiasi atas upaya Perusahaan dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG secara optimal.

Dewan Komisaris memandang bahwa perangkat GCG yang dimiliki ASSA saat ini telah sesuai dengan proses bisnis Perusahaan. Berdasarkan pengawasan yang dilakukan Dewan Komisaris bersama Komite, Dewan Komisaris sangat mengapresiasi atas upaya Perusahaan dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG secara optimal. Hal tersebut sebagaimana komitmen yang ditunjukkan oleh Perusahaan untuk terus berupaya menjadikan prinsip-prinsip GCG sebagai landasan operasional pada seluruh aktivitas kegiatan usaha Perusahaan.

Pandangan dan Peran Dewan Komisaris dalam Pengelolaan Whistleblowing System (WBS) Perusahaan

Dalam rangka meningkatkan efektivitas penerapan GCG, manajemen Perusahaan berkomitmen menjalankan perusahaan secara profesional dengan berlandaskan pada perilaku yang sesuai dengan Kode Etik Perusahaan. Untuk itu, Perusahaan menetapkan kebijakan *Whistleblowing System* (WBS) sebagai acuan dalam berperilaku serta sebagai budaya kerja Perusahaan. ASSA telah memiliki sistem pelaporan pelanggaran sebagai mekanisme pencegahan terjadinya *fraud* di lingkup Perusahaan, yang dapat disampaikan melalui email khusus yang diperuntukkan sebagai salah satu media pelaporan pelanggaran atau kecurangan, dengan alamat, wbs.assa@gmail.com. ASSA menjamin, bahwa semua laporan

increase benefits for Shareholders and other Stakeholders on an ongoing basis. Board of Commissioners always ensures that the Company's GCG has been implemented in every business activity of the Company. Board of Commissioners highly appreciates ASSA's efforts to continuously measure the implementation of GCG every year through the self-assessment method based on OJK Regulation No.21/POJK.04/2015 dated November 16, 2015 regarding the Implementation of Public Company Governance Guidelines, which is further described in OJK Circular Letter No.32/SEOJK.04/2015 dated November 17, 2015 concerning Guidelines for the Governance of Public Companies, to identify the conformity of GCG implementation in the Company with applicable laws and regulations. With due regard to this, the Company has met the standards of GCG implementation which includes 5 (five) aspects, 8 (eight) principles and 25 (twenty five) recommendations.

The Company also conducts GCG assessment based on the ASEAN CG Scorecard parameter every 2 (two) years. The last ASEAN CG Scorecard assessment was carried out in 2020 and showed an overall score of 73.97 out of a scale of 100 with "Fair" category. These results have increased from the assessment carried out in 2020 which reached a score of 71.17 from a scale of 100 with "Fair" category.

Board of Commissioners highly appreciates the Board of Directors and all management who have worked optimally in implementing GCG in managing the Company during 2021. Board of Commissioners is also always involved in various GCG implementations, by carrying out supervision both directly and through supervision carried out by the Committee of Board of Commissioners. Based on the supervision carried out by the Board of Commissioners together with the Committee, Board of Commissioners expresses a high appreciation upon the Company's efforts to optimally implementing GCG principles.

Board of Commissioners views that ASSA's current GCG tools are in accordance with the Company's business processes. Based on the supervision carried out by the Board of Commissioners together with the Committee, the Board of Commissioners highly appreciates the Company's efforts to optimally implementing GCG principles. This is in line with the Company's commitment to continuously make every effort to make GCG principles as the operational foundation for all business activities of the Company.

Views and Role of Board of Commissioners in the Company's Whistleblowing System (WBS)

In order to improve the effectiveness of GCG implementation, the Company's management is committed to running the company professionally based on behavior in accordance with the Company's Code of Conduct. For this reason, the Company has established a Whistleblowing System (WBS) policy as a reference of behavior and as a work culture of the Company. ASSA already has a violation reporting system as a fraud prevention mechanism within the Company, which can be submitted via a special email designated as a medium for reporting violations or fraud, at the address wbs.assa@gmail.com. ASSA guarantees that all incoming violation reports will be followed up properly. Repeated and systemic violations will



pelanggaran yang masuk akan ditindaklanjuti dengan baik. Pelanggaran yang berulang dan sistemik akan dilaporkan kepada pejabat terkait yang mempunyai kewenangan untuk melakukan perbaikan.

Keberadaan WBS merupakan bagian dari komitmen ASSA untuk menjadikan prinsip GCG sebagai landasan dari setiap aspek operasional Perusahaan. Penerapan WBS di lingkup Perusahaan bertujuan untuk mendeteksi dini dan mencegah terhadap terjadinya penyimpangan ataupun pelanggaran dalam setiap aspek kegiatan bisnis Perusahaan. Dalam pandangan Dewan Komisaris, WBS dapat menciptakan iklim kerja yang terbuka, tulus, jujur dan bertanggung jawab. Dewan Komisaris memandang bahwa ASSA senantiasa mendorong partisipasi aktif seluruh Insan Perusahaan untuk melaporkan setiap pelanggaran atau indikasi *fraud* di lingkungan Perusahaan. Dengan demikian, tujuan WBS untuk mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas menjadi lebih efektif dan independen.

Di lingkup Perusahaan, WBS telah dikelola dengan cukup baik. Mekanisme WBS juga memungkinkan prosedur pelaporan tindak kecurangan di lingkup Perusahaan, termasuk di dalamnya penyalahgunaan wewenang, penyalahgunaan aset Perusahaan, pemalsuan laporan, serta diskriminasi dan penyimpangan lainnya, terhadap seluruh jenjang organisasi, termasuk Dewan Komisaris dan Direksi. Dewan Komisaris melalui Komite Audit, senantiasa melaksanakan tanggung jawab pengawasan atas proses pelaporan dan proses pemantauan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku di lingkup Perusahaan.

Dewan Komisaris menilai penyelenggaraan Sistem Pelaporan Pelanggaran di Perusahaan telah dijalankan dengan cukup baik, hal tersebut tercermin dengan tidak terdapatnya laporan dugaan pelanggaran yang dilakukan oleh Insan Perusahaan yang disampaikan melalui mekanisme *Whistleblowing System*.

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Dewan Komisaris

Sebagaimana disampaikan sebelumnya, bahwa pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris dalam mengawasi jalannya pengurusan Perusahaan yang dilakukan Direksi, dibantu oleh Komite Audit yang memiliki fungsi untuk membantu Dewan Komisaris dalam memantau penerapan GCG yang meliputi pemeriksaan audit, penilaian, penyajian, evaluasi, saran perbaikan serta mengadakan kegiatan pemberian keyakinan (*assurance*) dan konsultasi yang bersifat independen dan objektif kepada unit-unit kerja untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien sesuai dengan kebijakan yang ditentukan oleh Perusahaan dan Pemegang Saham, serta melakukan analisis dan evaluasi dari efektivitas Sistem Pengendalian Intern pengelolaan dan pelaksanaan kegiatan pada Perusahaan serta memberikan saran perbaikan yang efektif.

Sejauh ini, Dewan Komisaris menilai Komite Audit telah melaksanakan fungsinya dengan baik dan senantiasa memberikan *feedback* yang memadai kepada Dewan Komisaris. Selain itu, Dewan Komisaris melalui Ketua Komite, setiap tahunnya juga senantiasa melakukan evaluasi terhadap kinerja anggota-anggota Komite Audit.

be reported to the relevant officials who have the authority to make improvements.

The existence of WBS is part of ASSA's commitment to make GCG principles as the foundation of every aspect of the Company's operations. The application of WBS within the Company is aimed at early detection and prevention of irregularities or violations in every aspect of the Company's business activities. In the view of Board of Commissioners, WBS can create a work climate that is open, sincere, honest and responsible. Board of Commissioners considers that ASSA has been encouraging active participation of all Company people to report any violations or indications of fraud within the Company. Thus, the goal of WBS is to create a clean work environment with integrity to be more effective and independent.

Within the scope of the Company, WBS has been managed favorably. The WBS mechanism also enables fraud reporting procedures in the Company, including abuse of authority, misuse of Company assets, falsification of reports, as well as discrimination and other irregularities, at all levels of the organization, including the Board of Commissioners and the Board of Directors. Board of Commissioners, through the Audit Committee, performs its supervisory responsibilities over the reporting process and the process of monitoring compliance with applicable laws and regulations within the Company.

Board of Commissioners considers that the Whistleblowing System in the Company has been running, as reflected in the absence of reports of alleged violations committed by the Company's People submitted through the Whistleblowing System mechanism.

Performance Appraisal of Committees Under Board of Commissioners

As stated earlier, the implementation of the Board of Commissioners's duties and functions in supervising the management of the Company by the Board of Directors, is assisted by Audit Committee whose function is to assist Board of Commissioners in monitoring the implementation of GCG which includes audit examinations, assessments, presentations, evaluations, suggestions for improvement as well as conducting activities of providing assurance and consulting that are independent and objective to work units, in order to be able to carry out their duties and responsibilities effectively and efficiently in accordance with the policies determined by the Company and Shareholders, as well as conducting analysis and evaluation of the effectiveness of Internal Control System management and activities in the Company as well as providing effective improvement suggestions.

Up to date, Board of Commissioners considers that Audit Committee has carried out its functions well and has always provided adequate feedback to Board of Commissioners. In addition, Board of Commissioners, through the Head of Audit Committee, also continuously evaluates the performance of Audit Committee members every year.

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Pada tahun 2021, tidak terdapat perubahan jumlah, komposisi dan susunan anggota Dewan Komisaris. Dengan demikian, komposisi dan susunan anggota Dewan Komisaris Perusahaan per 31 Desember 2021 adalah sebagaimana terlampir di bawah ini:

Komposisi dan Susunan Dewan Komisaris per 31 Desember 2021
Board of Commissioners Structure and Composition as of December 31, 2021

Nama Name	Jabatan Position	Masa Jabatan Tenure	Periode Jabatan Service Period	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment
Erida	Presiden Komisaris President Commissioner	20 Mei 2019 – RUPS Tahun 2022 May 20, 2019 – 2022 GMS	Ke-2 2nd	Diangkat sebagai Presiden Komisaris melalui Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No.27 tanggal 6 Juni 2016 Appointed as President Commissioner through the Deed of Minutes of Annual General Meeting of Shareholders No. 27 dated June 6, 2016
Hertanto Mangkusasono	Komisaris Commissioner	19 Agustus 2020 – RUPS Tahun 2022 August 19, 2020 – 2022 GMS	Ke-1 1st	Diangkat sebagai Komisaris melalui Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 233 tanggal 19 Agustus 2020 Appointed as Commissioner through the Deed of Minutes of Extraordinary General Meeting of Shareholders No. 233 dated August 19, 2020
Lindawati Gani	Komisaris Independen Independent Commissioner	19 Agustus 2020 – RUPS Tahun 2022 August 19, 2020 – 2022 GMS	Ke-1 1st	Diangkat sebagai Komisaris Independen melalui Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 233 tanggal 19 Agustus 2020 Appointed as Commissioner through the Deed of Minutes of Extraordinary General Meeting of Shareholders No. 233 dated August 19, 2020

Penutup dan Apresiasi

Dengan segala keberhasilan yang telah dicatatkan Perusahaan di tahun 2021, izinkan Dewan Komisaris untuk mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa. Dewan Komisaris mengucapkan terima kasih kepada Pemegang Saham, konsumen atau pelanggan, mitra bisnis, karyawan dan pemangku kepentingan lainnya atas kepercayaannya dalam mendukung kelangsungan usaha Perusahaan.

Dewan Komisaris melalui Laporan ini sekali lagi menyampaikan penghargaan yang tinggi dan terima kasih kepada Direksi dan seluruh jajaran organisasi Perusahaan atas kerja keras, dedikasi dan komitmennya di sepanjang tahun 2021, dengan harapan di tahun-tahun mendatang dedikasi, komitmen, dan profesionalisme dapat terus dijaga dan ditingkatkan untuk kepentingan Perusahaan.

Changes in the Composition of Board of Commissioners

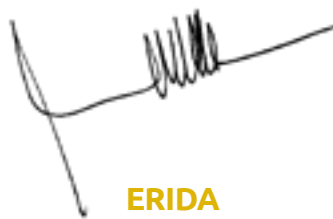
In 2021, there were no changes in the number, composition and structure of Board of Commissioners. Accordingly, the composition and structure of the Company's Board of Commissioners as of December 31, 2021 is as follows:

Closing Remarks and Appreciation Words

With all the success recorded by the Company in 2021, please allow Board of Commissioners to express a highest gratitude to God Almighty. Board of Commissioners would also like to thank the Shareholders, consumers or customers, business partners, employees and other stakeholders for their trust in supporting the Company's business continuity.

Through this report, Board of Commissioners would like to once again express a high appreciation and gratitude to the Board of Directors and all levels of the Company's organization for their hard work, dedication and commitment throughout 2021, with the hope that in the coming years, such dedication, commitment, and professionalism can be maintained and improved for the benefit of the Company.

Jakarta, Mei 2022
Jakarta, May 2022



ERIDA
Presiden Komisaris
President Commissioner

PT Adi Sarana Armada Tbk



LAPORAN DIREKSI

BOARD OF DIRECTORS REPORT

Perusahaan memiliki komitmen dalam menciptakan nilai bagi pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan melalui proses kegiatan usaha yang terdiri dari 6 (enam) segmen usaha, yaitu Segmen Bisnis Penyewaan Kendaraan, Autopool dan Juru Mudi, Segmen Penjualan Kendaraan Bekas, Segmen Bisnis Jasa Logistik, Segmen Jasa Lelang, Segmen Jasa Pengangkutan dan atau segmen lain-lain.

The Company is committed to creating value for shareholders and all stakeholders through business activities consisting of 6 (six) business segments, namely Vehicle Rental, Autopool and Drivers The Company is committed to creating value for shareholders and all stakeholders through a business activity process consisting of 6 (six) business segments, namely the Vehicle Rental, Autopool and Drivers, Used Vehicle Sales, Logistics Services, Auction Services, Freight Services Business Segment and/or other segments.

Para Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Puji dan syukur Kami panjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa, karena atas rahmat-Nya, PT Adi Sarana Armada Tbk (ASSA) dapat melalui tahun 2021 dengan pencapaian yang membesarkan hati. Dalam melakukan pengelolaan Perusahaan, Kami, segenap jajaran manajemen ASSA, berkomitmen untuk senantiasa menjunjung tinggi amanat pemegang saham dengan berpegang teguh pada etika bisnis dan nilai-nilai Perusahaan, serta standar terbaik tata kelola perusahaan dan mematuhi setiap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Merupakan kehormatan bagi saya, mewakili seluruh anggota Direksi, untuk menyampaikan bahwa tahun 2021 merupakan tahun pertumbuhan yang membesarkan hati, meski di tengah tantangan pandemi global COVID-19 yang mempengaruhi seluruh sektor industri, termasuk industri transportasi dan logistik.

Dear Shareholders and Stakeholders,

Praise and gratitude are sent to God Almighty, because by His grace, PT Adi Sarana Armada Tbk (ASSA) managed to sail through the year of 2021 with encouraging achievements. In managing the Company, We, the entire management of ASSA, are committed to always upholding the mandate of shareholders by adhering to business ethics and corporate values, as well as the best standards of corporate governance and comply with all applicable laws and regulations.

It is an honor for me, on behalf of all members of Board of Directors, to convey that 2021 was a year of encouraging growth, even in the midst of the challenges due to global COVID-19 pandemic that affects all industrial sectors, including the transportation and logistics industry.

**DRS. PRODJO
SUNARJANTO SEKAR
PANTJAWATI**

Presiden Direktur
President Director





Sejak periode sebelumnya, Perusahaan telah mempersiapkan diri dengan memperkuat strategi dan meningkatkan inovasi digital, untuk menyongsong tahun di mana terjadi perubahan yang begitu cepat dari perilaku masyarakat yang telah mengintegrasikan IOT (*Internet of Things*) dalam kehidupan sehari-hari. Pandemi global COVID-19 menjadi salah satu katalis bagi masyarakat untuk bermigrasi ke ranah digital atau *online*. Dengan munculnya kebijakan "*stay at home*" dan "*work from home*", maka seluruh aktivitas masyarakat dilakukan secara digital, mulai dari berbelanja, bekerja, belajar, berobat, menikmati hiburan, bahkan beribadah.

Melalui peningkatan inovasi digital dan teknologi informasi dan komunikasi yang dilakukan di setiap segmen usaha, Perusahaan mampu mengelola tantangan menjadi peluang, sehingga dapat mempertahankan momentum pertumbuhan yang tercermin dari pendapatan segmen usaha yang tumbuh signifikan sebesar sebesar Rp2,05 triliun atau 68% dari tahun sebelumnya Rp3,04 miliar menjadi Rp5,09 triliun.

Pertumbuhan ini dikontribusikan oleh segmen Jasa Pengangkutan yang tumbuh mengesankan sebesar 248% menjadi Rp2,77 triliun di tahun 2021. Jumlah paket yang berhasil dikirimkan oleh segmen ini, tercatat sebanyak 200.340.698 parcel per 31 Desember 2021.

Di segmen Jasa Logistik, Perusahaan mencatatkan peningkatan pendapatan sebesar 94% menjadi Rp427,02 miliar di tahun 2021. Sementara itu, segmen penyewaan kendaraan, *autopool*, dan juru mudi juga mengalami peningkatan pendapatan sebesar 7% menjadi Rp1,74 triliun di tahun 2021. Pendapatan dari segmen ini berasal dari pendapatan atas penyewaan kendaraan baik jangka pendek maupun jangka panjang, *Autopool* dan sewa juru mudi. Per 31 Desember 2021, dari 27.188 unit jumlah kendaraan yang dimiliki oleh Perusahaan, tercatat sebanyak 25.283 unit terkontrak atau mencapai 92,99%. Sedangkan jumlah juru mudi per 31 Desember 2021 tercatat sebanyak 4.246 orang. Sementara segmen penjualan kendaraan bekas juga mengalami peningkatan pendapatan sebesar 6% menjadi Rp404,65 miliar di tahun 2021. Per 31 Desember 2021, jumlah unit yang terjual tercatat sebanyak 4.022 unit.

Secara umum, hampir semua segmen usaha mencatatkan peningkatan pendapatan, meski di segmen Jasa Lelang mengalami penurunan pendapatan yang tipis, sebesar 6,00% menjadi Rp176,56 miliar di tahun 2021. Per 31 Desember 2021, dari 191.458 jumlah lelang yang dilakukan, terjual sebanyak 97.572 unit kendaraan baik mobil maupun sepeda motor.

Analisis Makroekonomi

Tahun 2021 merupakan tahun pemulihan ekonomi bagi Indonesia selaras dengan keberhasilan pemerintah mengendalikan laju penyebaran virus corona sebagai penyebab pandemi COVID-19. Pemulihan ekonomi terwujud saat pemerintah melonggarkan level Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) sehingga masyarakat beraktivitas dan bekerja kembali. Walhasil, secara gradual, pertumbuhan ekonomi di hampir semua lapangan usaha tercipta dengan akumulasi pada akhir tahun sebesar 3,69%.

Since the previous period, the Company has prepared itself by strengthening its strategies and increasing digital innovation, to welcome a year that witness the rapid changes in the behavior of people who have integrated IOT (Internet of Things) in their daily lives. The global COVID-19 pandemic has become one of the catalysts for people to migrate to the digital or online realm. With the emergence of "stay at home" and "work from home" policies, all people activities are done digitally, from shopping, working, studying, getting treatment, enjoying entertainment, and even worshipping.

Through intensifying the innovation of digital as well as information and communication technology carried out in each business segment, the Company was able to manage challenges into opportunities, so as to maintain growth momentum as reflected in the business segment's revenue which grew significantly by Rp2.05 trillion or 68% from the previous year's Rp3.04 billion to Rp5.09 trillion.

This growth was contributed by the Transportation Services segment that grew impressively by 248% to Rp2.77 trillion in 2021. The number of packages successfully delivered by this segment was 200,340,698 parcels as of December 31, 2021.

In the Logistics Services segment, the Company recorded a 94% increase in revenue to Rp427.02 billion in 2021. Meanwhile, the vehicle rental, autopool, and driver segment also saw an increase in revenue by 7% to Rp1.74 trillion in 2021. Revenue from this segment earned from vehicle rentals, both short and long term, Autopool and driver services. As of December 31, 2021, of the 27,188 units of vehicles owned by the Company, there were 25,283 contracted units or 92.99%. While the number of drivers as of December 31, 2021 was recorded at 4,246 people. Meanwhile, the used vehicle sales segment also experienced an increase in revenue by 6% to Rp404.65 billion in 2021. As of December 31, 2021, the number of units sold was 4,022 units.

In general, almost all business segments recorded an increase in revenue, although the Auction Services segment experienced a slight decrease in revenue, by 6.00% to Rp176.56 billion in 2021. As of December 31, 2021, out of 191,458 auctions held, 97,572 vehicles were sold, both cars and motorcycles.

Macroeconomic Analysis

The year 2021 is a year of economic recovery for Indonesia in line with the government's success in controlling the spread of corona virus as the cause of COVID-19 pandemic. The economic recovery was realized when the government loosened the level of Community Activity Restrictions (PPKM) so that people were return to their activities and work. As a result, gradually, economic growth in almost all business fields was created with an accumulation at the end of the year of 3.69%.

Menurut BPS, 16 dari 17 lapangan usaha bertumbuh positif pada tahun 2021. Di antara 16 lapangan usaha yang tumbuh positif tersebut adalah Transportasi dan Pergudangan, yaitu mencapai 3,24%. Pertumbuhan tersebut sangat signifikan karena pada tahun 2020, lapangan usaha ini mencatatkan pertumbuhan minus 15,04%. BPS mencatat, pertumbuhan lapangan usaha tersebut didukung oleh kenaikan volume pengiriman barang domestik maupun ekspor dan impor, serta adanya peningkatan aktivitas pergudangan dan perusahaan logistik. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang transportasi dan logistik, sebagaimana data BPS, ASSA turut mencatatkan pertumbuhan kinerja pada tahun 2021.

Per 31 Desember 2021, Pendapatan tercatat sebesar Rp5,09 triliun atau 129,34% dari target RKAP Tahun 2021 sebesar Rp3,93 triliun, Laba Operasi sebesar Rp466 miliar atau 108,48% dari target, dan Laba Bersih sebesar Rp160 miliar atau minus 91,87% dari target. Pencapaian target dan kinerja ASSA tersebut dipengaruhi oleh sejumlah faktor, antara lain, meningkatnya pendapatan secara signifikan pada tahun pelaporan dibanding tahun sebelumnya.

Pada tahun 2021, pendapatan ASSA ditopang oleh enam segmen usaha, masing-masing adalah sewa kendaraan mobil penumpang dan autopool, penjualan kendaraan bekas, sewa juru mudi, jasa logistik, jasa pengiriman, jasa lelang, dan lain-lain. Total pendapatan tercatat sebesar Rp5,09 triliun atau tumbuh 68% jika dibanding tahun sebelumnya dengan pendapatan sebesar Rp3,04 triliun.

Meskipun demikian, pemulihan ekonomi global terjadi secara tidak merata yang antara lain disebabkan oleh perbedaan situasi pandemi Covid-19, kecepatan vaksinasi, dan dukungan stimulus ekonomi.

Tren perbaikan perekonomian global didorong oleh pemulihan yang dimotori pemulihan ekonomi Amerika Serikat (AS) yang semakin kuat, serta perbaikan ekonomi di Tiongkok dan sejumlah negara di Kawasan Eropa yang terus berlangsung sejalan percepatan vaksinasi dan berlanjutnya stimulus kebijakan.

Berbagai indikator dini pada Kuartal II 2021 mengonfirmasi pemulihan ekonomi global yang terus menguat, seperti tercermin pada *Purchasing Managers' Index* (PMI), keyakinan konsumen, dan penjualan ritel di beberapa negara. Volume perdagangan dan harga komoditas dunia juga meningkat.

Ketidakpastian pasar keuangan global menurun sejalan dengan kejelasan arah kebijakan Bank Sentral Amerika Serikat (AS) the Fed yang tetap akomodatif dan berpandangan masih terlalu dini untuk pengurangan stimulus moneter AS. Perkembangan positif tersebut kembali meningkatkan aliran modal global ke negara berkembang, termasuk Indonesia, dan mendorong penguatan mata uang di berbagai negara tersebut.

Dari Tanah Air, Bank Indonesia dalam 2021 melaporkan bahwa perbaikan perekonomian nasional berlanjut pada triwulan II 2021. Kondisi tersebut tercermin pada berbagai indikator dini pada kuartal II 2021 yang terus membaik. Indikator konsumsi rumah tangga meningkat sesuai pola musiman Hari Besar

According to BPS, 16 out of 17 business fields grew positively in 2021. Among the 16 business fields that grew positively were Transportation and Warehousing, reached 3.24%. This growth is very significant because in 2020, this business field recorded a growth of minus 15.04%. BPS noted that the growth in the business field was supported by an increase in volume of domestic goods delivery as well as exports and imports, and an increase in warehousing and logistics company activities. As a company engaged in the transportation and logistics sector, as per BPS data, ASSA also recorded performance growth in 2021.

As of December 31, 2021, Revenue was recorded at Rp5.09 trillion or 129.34% of the 2021 RKAP target of Rp3.93 trillion, Income from Operation was recorded at Rp466 billion or 108.48% of the target, and Net Profit was recorded at Rp160 billion or minus 91.87% of the target. The achievement of ASSA's targets and performance was influenced by a number of factors, among others, the significant increase in revenue in the reporting year compared to the previous year.

In 2021, ASSA's revenue was supported by six business segments, namely passenger car rental and autopool, used vehicle sales, driver services, logistics services, delivery services, auction services, and others. Total revenue was recorded at Rp5.09 trillion or grew 68% compared to the previous year with revenue of Rp3.04 trillion.

However, the global economic recovery was uneven (uneven recovery), which was due to, among other things, differences in the Covid-19 pandemic situation, the speed of vaccination, and support for economic stimulus.

The trend of improvement in global economy was encouraged by the recovery driven by economic recovery of the United States (US), which was getting stronger, as well as economic improvement in China and a number of countries in the European Region which continued to take place in line with the acceleration of vaccination and continued policy stimulus.

Various early indicators in the second quarter of 2021 confirmed the global economic recovery that continued to strengthen, as reflected in the Purchasing Managers' Index (PMI), consumer confidence, and retail sales in several countries. Trade volumes and world commodity prices also increased.

Global financial market uncertainty decreased in line with the clarity of policy direction of the United States Central Bank (US) the Fed, which remained accommodative and viewed that it was still too early to reduce the US monetary stimulus (tapering). These positive developments have again increased global capital flows to developing countries, including Indonesia, and have encouraged the strengthening of currencies in these countries.

Domestically, Bank Indonesia in the Monetary Policy Review June 2021 reported that the improvement in national economy continued in the second quarter of 2021. This condition was reflected in various early indicators in the second quarter of 2021 which continued to improve.



Keagamaan Nasional (HBKN) seperti penjualan eceran, terutama makanan, minuman dan tembakau, serta bahan bakar kendaraan bermotor. Perbaikan ekonomi domestik juga tercermin pada kinerja indikator lainnya, yaitu ekspektasi konsumen, penjualan, dan PMI Manufaktur yang melanjutkan peningkatan.

Dari sisi eksternal, kinerja ekspor terus meningkat, khususnya pada komoditas batu bara, besi dan baja, serta kendaraan bermotor sejalan kenaikan permintaan mitra dagang utama. Di sisi lain, Konsumsi Rumah Tangga sebagai penopang utama yang berkontribusi hingga 52,91% dari struktur PDB nasional berdasarkan pengeluaran hanya tumbuh 3,55%. Minimnya pertumbuhan Konsumsi Rumah Tangga tak lepas dari kebijakan pembatasan kegiatan sosial yang masih dilakukan di tahun 2021, meskipun pertumbuhan minim ini jauh lebih baik dari kondisi di tahun 2020 di mana Konsumsi Rumah Tangga mencatat defisit 3,61%.

Sementara itu, Badan Pusat Statistik mencatat, pertumbuhan Konsumsi Rumah Tangga didominasi oleh komponen Transportasi & Komunikasi yang mampu tumbuh sebesar 5,34%. Kebijakan Pemerintah Indonesia untuk mendorong pertumbuhan sektor otomotif ternyata berdampak positif. Mengutip data yang dirilis Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO), penjualan mobil retail dari dealer ke konsumen tumbuh hingga 49,17%, dari 578.762 unit di periode Januari-Desember 2020 menjadi 863.359 unit di periode Januari-Desember 2021. Meningkatnya penjualan mobil ini tak lepas dari dukungan Pemerintah Indonesia khususnya melalui kebijakan Pajak Penjualan atas Barang Mewah Ditanggung Pemerintah (PPnBM DTP) yang berimbas pada turunnya harga jual mobil ke konsumen. Demikian pula dengan penjualan motor yang mengalami peningkatan. Berdasarkan data Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI), penjualan sepeda motor di sepanjang tahun 2021 mencapai 5.057.516 unit, meningkat hingga 38,16% dibanding tahun sebelumnya yang hanya 3.660.616 unit.

Ke depan, pemulihan ekonomi domestik didorong oleh akselerasi perekonomian global, kecepatan vaksinasi, dan penguatan sinergi kebijakan, meskipun dibayangi oleh peningkatan kasus Covid-19 yang muncul pada akhir triwulan II. Dengan perkembangan tersebut, pertumbuhan ekonomi 2021 tetap sesuai dengan proyeksi Bank Indonesia pada April 2021, yakni pada kisaran 4,1%-5,1%.

Strategi Dan Kebijakan Strategis

Perusahaan memiliki komitmen dalam menciptakan nilai bagi pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan melalui proses kegiatan usaha yang terdiri dari 6 (enam) segmen usaha, sebagaimana diuraikan dalam Laporan Keuangan Audited Tahun 2021, yaitu Segmen Bisnis Penyewaan Kendaraan, *Autopool* dan *Juru Mudi*, Segmen Penjualan Kendaraan Bekas, Segmen Bisnis Jasa Logistik, Segmen Jasa Lelang, Segmen Jasa Pengangkutan dan atau segmen lain-lain.

Masing-masing segmen bisnis di atas memiliki dampak yang berbeda dari situasi Pandemi Covid-19. Dengan demikian, masing-masing segmen tersebut diterapkan strategi dan kebijakan strategis tersendiri. Namun demikian, secara umum,

Household consumption indicators increased according to the seasonal pattern of National Religious Holidays (HBKN) such as retail sales, especially food, beverages and tobacco, as well as motor vehicle fuel. The improvement in domestic economy was also reflected in the performance of other indicators, namely consumer expectations, online sales, and the Manufacturing PMI which continued to increase.

Externally, export performance continued to improve, particularly in coal, iron and steel commodities, as well as motor vehicles in line with rising demand for major trading partners. On the other hand, Household Consumption as the main support which contributed up to 52.91% of the national GDP structure based on expenditure only grew 3.55%. The lack of growth in household consumption cannot be separated from the policy of limiting social activities that was still carried out in 2021, although this minimal growth is much better than conditions in 2020 where household consumption recorded a deficit of 3.61%.

Meanwhile, the Central Statistics Agency noted that household consumption growth was dominated by the Transportation & Communication component, which was able to grow by 5.34%. The Indonesian government's policy to encourage the growth of automotive sector has had a positive impact. Citing data released by the Association of Indonesian Automotive Industries (GAIKINDO), retail car sales from dealers to consumers grew by 49.17%, from 578,762 units in the January-December 2020 period to 863,359 units in the January-December 2021 period. The increase in car sales cannot be separated from the support of the Government of Indonesia in particular through the policy of Sales Tax on Government-Born Luxury Goods (PPnBM DTP) which has an impact on the decline in selling price of cars to consumers. Likewise, motorcycle sales have also increased. Based on data from the Indonesian Motorcycle Industry Association (AISI), motorcycle sales throughout 2021 reached 5,057,516 units, an increase of 38.16% compared to the previous year which was only 3,660,616 units.

Looking ahead, the domestic economic recovery will be driven by the acceleration of global economy, the speed of vaccination, and the strengthening of policy synergies, although still overshadowed by the increase in Covid-19 cases that emerged at the end of the second quarter. With these developments, economic growth in 2021 remained in line with Bank Indonesia's projection in April 2021, at the range of 4.1%-5.1%.

STRATEGIES AND STRATEGIC POLICIES

The Company is committed to creating value for shareholders and all stakeholders through its business activity process consisting of 6 (six) business segments, as described in the 2021 Audited Financial Statements, namely Vehicle Rental, *Autopool* and *Driver Segment*, *Used Vehicle Sales Segment*, *Logistics Services Business Segment*, *Auction Services Segment*, *Delivery/Express Services Segment* and other segments.

Each of the above business segments has a different impact from the Covid-19 pandemic situation. Thus, each of these segments has its own strategy and strategic policies applied. However, in general, the Company seeks to develop the

Perusahaan berupaya melakukan pengembangan usaha, meningkatkan daya saing, serta melakukan penguatan bisnis di keenam segmen tersebut, untuk mendorong peningkatan Perusahaan seiring dengan perwujudan visi Perusahaan, yaitu "Menjadi perusahaan penyedia jasa transportasi, penyedia solusi logistik yang terintegrasi dan lelang kendaraan yang terbaik."

Di tahun 2021, yang masih belum lepas dalam situasi pandemi global COVID-19, Perusahaan terus memperkuat penetrasi aplikasi digital serta media sosial untuk mendorong pertumbuhan ASSA Group, seiring dengan peningkatan pengguna internet dan *smartphone* yang didorong dengan perubahan kebiasaan belanja masyarakat ke sistem *online*. Perusahaan terus mendorong kinerja segmen-segmen yang berbasis *online* dalam mencapai pertumbuhan yang optimal sehingga dapat menahan dampak pandemi COVID-19 yang akhirnya dapat membuat seluruh bisnis ASSA Group mengalami dampak yang relatif minimum.

Secara umum, strategi yang dijalankan oleh Perusahaan pada tahun 2021 adalah sebagai berikut:

1. Memanfaatkan penggunaan teknologi digital pada lini bisnis yang dilayani;
2. Mengembangkan pasar baru dan meraih pelanggan yang telah bergeser ke sistem;
3. Mengoptimalkan *digital payment*;
4. Meningkatkan pengelolaan media sosial sebagai salah satu tempat transaksi;
5. Menyesuaikan segmen usaha dengan pola bisnis yang sedang berkembang di Indonesia;
6. Menjaga kualitas servis dan layanan dalam melayani;
7. Menerapkan manajemen risiko yang baik dalam masa tidak pasti (pandemi).

Peranan Direksi dalam Perumusan Strategi dan Kebijakan Strategis Perusahaan

Proses perumusan serta pelaksanaan strategi dan kebijakan strategis Perusahaan dilakukan secara terstruktur. Setiap awal tahun buku, melalui forum rapat Direksi, Direksi melakukan *review* terhadap pencapaian target tahun buku sebelumnya, serta masukan dan saran dari berbagai pemangku kepentingan, terutama Dewan Komisaris dan Pemegang Saham, untuk kemudian Direksi menentukan visi Perusahaan ke depan yang relevan dengan target, strategi, dan perkembangan bisnis Perusahaan. Hasil *review* Direksi kemudian dipresentasikan di sebuah rapat besar yang diikuti oleh Dewan Komisaris dan Pemegang Saham, untuk selanjutnya disusun kembali detail langkah yang harus diterapkan Perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Proses Yang Dilakukan Direksi Untuk Memastikan Implementasi Strategi Perusahaan

Direksi memiliki peran yang sangat strategis dalam memastikan strategi dilaksanakan sesuai rencana. Direksi melakukan pemantauan terhadap kinerja serta pelaksanaan rencana bisnis dengan proses evaluasi, dan jika diperlukan dilakukan penyesuaian terhadap strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan untuk beradaptasi selaras dengan dinamika pasar dan industri.

business, improve competitiveness, and strengthen business in the six segments, to encourage an increase in the Company's revenue in line with the realization of the Company's vision, "To be the best corporate transportation & integrated logistic solution provider, and vehicle auction."

In 2021, which was still affected by the global COVID-19 pandemic situation, the Company continued to strengthen the penetration of digital applications and social media to drive the growth of ASSA Group, along with the increase in internet and smartphone users driven by changes in people's shopping habits to the online system. The Company continued to encourage the performance of online-based segments in achieving optimal growth in order to be able to withstand the impact of the COVID-19 pandemic, which eventually made the entire ASSA Group business to barely experience a relatively minimum impact.

In general, the strategies applied by the Company in 2021 are as follows:

1. Utilizing the use of digital technology in its lines of business;
2. Develop new markets and reach customers who have shifted to online systems;
3. Optimizing digital payments;
4. Improving the management of social media as a place for transactions;
5. Adjusting the business segment to the growing business pattern in Indonesia;
6. Maintain the quality of service;
7. Apply good risk management in times of uncertainty (pandemic).

Board of Directors' Role of in Formulating the Company's Strategies and Strategic Policies

The process of formulating and implementing the Company's strategies and strategic policies is carried out in a structured manner. At the beginning of each fiscal year, through the Board of Directors meeting forum, Board of Directors reviews the achievement of previous fiscal year's targets, as well as input and suggestions from various stakeholders, especially Board of Commissioners and Shareholders. Afterward, Board of Directors determines the Company's vision for the future that is relevant to the targets, strategies, and business development of the Company. The results of Board of Directors' review are then presented at a meeting attended by Board of Commissioners and Shareholders, for further detailing the steps that must be implemented by the Company to achieve the targets that have been set.

Processes Performed By Board Of Directors To Ensure The Implementation Of Corporate Strategy

Board of Directors has a very strategic role in ensuring the strategy is implemented according to plan. Board of Directors monitors the performance and implementation of business plans with an evaluation process. If necessary, adjustments are made to the predetermined strategies and policies to adapt in line with market and industry dynamics.



Dalam pelaksanaan proses evaluasi, Direksi melakukan pemantauan dan analisis terhadap kinerja Perusahaan secara berkala. Tugas Kami sebagai Direksi didukung oleh sistem manajemen Perusahaan yang telah didigitalisasi sehingga Kami dapat secara langsung atau mengawasi dan mengetahui perkembangan pengelolaan aspek operasional Perusahaan. Digitalisasi sistem manajemen ini pun memudahkan kami untuk mengetahui sejak dini jika terindikasi adanya penyimpangan dalam proses operasional yang sedang berjalan.

Perbandingan Antara Hasil Yang Dicapai Dengan Yang Ditargetkan

Terlepas dari berbagai tantangan dan dinamika bisnis di industri transportasi dan logistik terkait pandemi COVID-19, ASSA Grup berhasil membukukan kinerja yang solid dan sesuai dengan target yang telah dicanangkan. Sebagaimana telah diungkapkan sebelumnya bahwa Perusahaan telah menyusun dan menetapkan target yang hendak dicapai selama tahun buku yang dituangkan dalam Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) 2021, khususnya untuk kinerja operasional dan finansial utama. Namun, dalam menjalankan usahanya Perusahaan melakukan *review* terhadap target yang ditetapkan sesuai dengan perkembangan kondisi internal maupun eksternal.

Dalam mengembangkan bisnisnya, ASSA senantiasa mengupayakan efektivitas dan efisiensi dalam mengelola aset. ASSA juga memanfaatkan teknologi dalam proses bisnis dan didorong oleh pengalokasian dana yang tepat guna, sehingga ASSA mampu mencatatkan kinerja operasi dan keuangan yang *on track*, sesuai dengan target yang direncanakan.

Beragam inisiatif Perusahaan yang ditargetkan untuk selesai di tahun 2021 terlaksana dengan baik, di antaranya, pada November 2021 anak usaha ASSA, PT Autopedia Sukses Lestari Tbk, melakukan pembelian sistem dan merek milik PT Caroline Karya Teknologi dan melakukan pembelian sistem milik PT Adi Sarana Investindo, yang akan dikembangkan menjadi *used vehicle ecosystem*. Selain Caroline, ASSA juga mengelola Share Car, yaitu aplikasi sewa mobil *online*.

Melalui lini bisnis rental (ASSA Rent), Perusahaan telah mengelola lebih dari 27,188 kendaraan dan 3,999 pengemudi melayani lebih dari 1,500 perusahaan di Indonesia. ASSA juga telah memperluas wilayah layanan ke hampir semua kota besar utama dan memberikan jaminan kelancaran operasional melalui lebih dari 40 jaringan di seluruh Indonesia, lebih dari 1.000 bengkel perbaikan resmi, dengan didukung layanan 24 jam dari 1500-369.

Lini bisnis logistik ASSA, yaitu Anteraja juga mengalami perkembangan yang cukup baik. Hingga akhir tahun 2021, Anteraja memiliki lebih dari 18.000 Satria dan sudah melayani lebih dari 1.000 *service point* di 34 provinsi di seluruh Indonesia. Dengan sistem manajemen terintegrasi yang berkualitas, setiap produk dan jasa layanan ASSA juga dilengkapi dengan pelayanan prima dan inovatif dari sumber daya manusia yang kompeten serta pengalaman memadai dalam industri penyewaan kendaraan.

In carrying out the evaluation process, Board of Directors conducts periodic monitoring and analysis of the Company's performance. Our duties as Directors are supported by the Company's management system which has been digitized so that we can directly or in real time monitor and acknowledge the progress of the management of the Company's operational aspects. The digitization of management system also makes us easier for early detection if there are indications of irregularities in the ongoing operational process.

Comparison Between Achieved Results With Targets

Despite the various challenges and business dynamics in the transportation and logistics industry related to the COVID-19 pandemic, ASSA Group managed to record solid performance that is in line with the targets that have been set. As previously disclosed, the Company has compiled and determined targets to be achieved during the fiscal year as outlined in the 2021 Corporate Budget Work Plan (RKAP), particularly for key operational and financial performance. However, in carrying out its business, the Company reviews the targets set in accordance with the development of internal and external conditions.

In developing its business, ASSA strives for its effectiveness and efficiency in asset management. ASSA also utilizes technology in business processes and is driven by appropriate allocation of funds, hence ASSA is able to record operational and financial performance on track, in accordance with the planned targets.

A number of Company's initiatives targeted for completion in 2021 have been well implemented, including, in November 2021, ASSA's subsidiary, PT Autopedia Sukses Lestari Tbk, purchased the system and brand owned by PT Caroline Karya Teknologi and purchased the system owned by PT Adi Sarana Investindo, which will be developed into used vehicle ecosystem. Apart from Caroline, ASSA also manages Share Car, an online car rental application.

Through the rental business (ASSA Rent), the Company has managed more than 27,188 vehicles and 3,999 drivers serving more than 1,500 companies in Indonesia. ASSA has also expanded its service area to almost all major big cities and guarantees smooth operations through more than 40 networks throughout Indonesia, more than 1,000 authorized repair shops, supported by 24-hour service from the Solution Center 1500-369.

ASSA's logistics business, Anteraja, has also developed favorably. By the end of 2021, Anteraja has more than 18,000 Satria and has served more than 1,000 service points in 34 provinces throughout Indonesia. With a high-quality integrated management system, each ASSA product and service is also equipped with excellent and innovative service from competent and experienced human capital in the vehicle rental industry.

Sementara itu, dari sisi keuangan, Perusahaan mencatatkan kinerja yang positif, di mana pendapatan perusahaan di tahun buku, tercatat sebesar Rp5,01 triliun atau mencapai 211% dari target yang dicanangkan sebesar Rp2,1 triliun. Hal ini dikarenakan adanya prediksi peningkatan terhadap Perusahaan dari segmen jasa pengiriman disebabkan meningkatnya industri jasa pengiriman seiring dengan peningkatan tren terhadap jual beli secara daring melalui *e-commerce*.

Laba operasi di tahun buku tercatat sebesar Rp466 miliar, mencapai 124% dari target yang ditetapkan sebesar Rp376 miliar. Hal ini disebabkan oleh proyeksi terhadap peningkatan operasi dari segmen jasa pengiriman.

Sedangkan laba bersih tercatat sebesar Rp160 miliar atau mencapai 105% dari target yang dicanangkan sebesar Rp152 miliar. Tercapainya target laba bersih, terutama disebabkan oleh proyeksi terhadap peningkatan operasi dari segmen jasa pengiriman.

Dengan demikian, secara keseluruhan, kinerja Perusahaan telah sesuai dengan target yang dicanangkan di awal tahun.

Tantangan, Kendala, Serta Solusinya

Pandemi COVID-19 masih menjadi tantangan yang terus menuntut kewaspadaan dan kehati-hatian dari Direksi dalam menyusun rencana dan operasional bisnis untuk mempertahankan kesehatan dan kesejahteraan karyawan dan para pemangku kepentingan lainnya. Namun, dampak pandemi tidak hanya terbatas pada krisis kesehatan, melainkan juga memicu perubahan tatanan dunia dalam skala lebih luas dan mendorong masyarakat untuk mengintegrasikan IoT (*Internet of Things*) dalam kehidupan sehari-hari.

Oleh karena itu, ASSA mempercepat pengembangan kemampuan digitalnya, di samping kebijakan investasi bisnis, pengembangan insan ASSA melalui pendidikan dan pelatihan di tahun buku, yang diharapkan dapat berperan untuk memastikan pertumbuhan ASSA yang berkelanjutan.

Kami meyakini, seluruh strategi dan inovasi yang terus kami lakukan dapat menjawab tantangan era perubahan saat ini dan mewujudkan ASSA sebagai perusahaan yang dapat menginspirasi aksi dalam menciptakan nilai tambah Perusahaan bagi karyawan, pemegang saham, pemangku kepentingan lainnya.

Gambaran Tentang Prospek Usaha Perusahaan

Selain penyewaan mobil, jasa transportasi logistik yang sebagai salah satu jasa layanan juga akan semakin berkembang. Pertumbuhan *e-commerce* telah membuat para investor asing menaruh perhatian pada perkembangan transportasi logistik, termasuk pergudangan.

Pengembangan segmen usaha pergudangan dilakukan Perusahaan melalui Perusahaan Anak, yakni PT Adi Sarana Properti yang didirikan pada 17 Mei 2017. Sejalan dengan meningkatnya kinerja segmen jasa lelang mobil, Perusahaan optimis bahwa layanan lelang sepeda motor yang dimulai pada tahun 2018 akan terus diminati konsumen. Perusahaan juga meyakini bahwa segmen jasa lelang sepeda motor

Meanwhile, in terms of financial, the Company recorded positive performance. The Company's revenue in the fiscal year was recorded at Rp5.01 trillion or reached 211% of the target set at Rp2.1 trillion. This was due to the predicted increase in the Company from the delivery service segment due to the increase in delivery service industry in line with the increasing trend towards online buying and selling through *e-commerce*.

Income from operations in the fiscal year was recorded at Rp466 billion, reaching 124% of the target set at Rp376 billion. This was due to the projected increase in operations from the delivery service segment.

Meanwhile, net profit was recorded at Rp160 billion or reached 105% of the target set at Rp152 billion. The achievement of net profit target was mainly due to the projected increase in operations from the delivery service segment.

Thus, overall, the Company's performance has been in accordance with the targets set at the beginning of the year.

Challenges, Obstacles, And Solutions

The COVID-19 pandemic is still a challenge that continues to demand the Board of Directors' vigilance and prudence in preparing business plans and operations to maintain the health and well-being of employees and other stakeholders. However, the impact of pandemic is not only limited to health crisis, but also triggered changes in the world order on a wider scale and encouraged people to integrate IoT (*Internet of Things*) in their daily lives.

Therefore, ASSA is accelerating the development of its digital capabilities through business investment policies and developing ASSA people through education and training in the fiscal year, which is expected to play a role in ensuring the sustainable growth of ASSA.

We believe that all the strategies and innovations that we continue to do can answer the challenges of the current era of Change and realize ASSA as a company that can inspire action in creating the Company's added value for employees, shareholders and other stakeholders.

Overview Of The Company's Business Outlook

In addition to car rental, logistics transportation service will also grow. The growth of *e-commerce* has made foreign investors put more attention to the development of logistics transportation, including warehousing.

The business development of warehousing segment is carried out by the Company through its Subsidiary, PT Adi Sarana Properti, which was established on May 17, 2017. In line with the increasing performance of the car auction service segment, the Company is optimistic that the motorcycle auction service that started in 2018 will continue to be in demand by consumers. The Company also believes that the



memiliki proses yang cukup baik. Hal itu sejalan dengan terus tumbuhnya minat penduduk Indonesia untuk memiliki sepeda motor, baik baru maupun bekas.

Berdasarkan hasil penilaian manajemen atas kemampuan Perusahaan dalam melanjutkan kelangsungan usaha, Perusahaan menyatakan bahwa tidak ada hal-hal yang berpengaruh secara signifikan terhadap kelangsungan Perusahaan. Asumsi tersebut diambil berdasarkan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunities, and threat*) bahwa Perusahaan masih menjadi leader di bidang penyewaan kendaraan jangka panjang, jangka pendek, *car pooling*, jasa logistik, jasa juru mudi maupun jasa lelang kendaraan. Untuk meminimalkan risiko yang mungkin timbul, Perusahaan senantiasa menjalankan kebijakan dan operasional sehari-hari dengan berpatokan pada prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yang kami yakini menjadi kunci penting untuk keberlangsungan usaha di masa mendatang.

Pencapaian pemerintah menangani COVID-19, sekaligus lepas dari resesi ekonomi dengan mencatatkan pertumbuhan ekonomi sebesar 3,69% pada tahun 2021, mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga global, seperti Dana Moneter Internasional (IMF) dan Bank Dunia (World Bank). Selanjutnya, merujuk komitmen dan kesungguhan pemerintah meneruskan berbagi kebijakan dalam menangani pandemi serta secara simultan mengupayakan pertumbuhan ekonomi, kedua lembaga memproyeksikan ekonomi Indonesia akan lebih tinggi pada tahun 2022. Untuk itu, IMF memprediksi perekonomian Indonesia tumbuh sebesar 5,4% pada tahun 2022, sedangkan proyeksi Bank Dunia berada pada angka 5,2%.

Bagi ASSA, optimisme tersebut menjadi dasar untuk menyusun target yang lebih tinggi dalam RKAP Tahun 2022 dibandingkan dengan RKAP Tahun 2021. Untuk mewujudkannya, Perusahaan juga telah menyusun kebijakan dan inisiatif strategis dan meyakini bisa menerapkannya di sepanjang tahun 2022. Pada tahun 2022, ASSA menargetkan Pendapatan sebesar Rp6.956 miliar atau naik 77% dibanding target tahun 2021 Laba Operasi Rp594 miliar (naik 5,32%), dan Laba Bersih Rp314 miliar (naik 81%).

Perkembangan Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Keberhasilan ASSA melalui ketidakpastian ekonomi pada tahun 2021 dengan membukukan kinerja positif merupakan cerminan atas implementasi tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*). Bagi Perseroan, penerapan GCG bukan sekadar kepatuhan terhadap regulasi, namun didorong oleh keyakinan bahwa GCG merupakan kunci untuk meningkatkan nilai perusahaan, mendorong kinerja keuangan, serta menaikkan kepercayaan investor.

GCG sebagai suatu sistem, proses atau seperangkat peraturan dibangun ASSA untuk mengarahkan dan mengendalikan Perusahaan agar tercipta tata hubungan yang baik, adil dan transparan di antara para pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Dengan tata hubungan seperti itu, maka Perusahaan optimis akan mampu menjawab tantangan dan tuntutan dari pemangku kepentingan. Lebih dari itu, dengan penerapan GCG secara konsisten dan persisten, ASSA juga akan mampu bertahan, bahkan semakin berkembang dan berkelanjutan pada masa-masa mendatang.

motorcycle auction service segment has a fairly good process, along with continuously growing interest of Indonesian people to own a motorcycle, both new and used.

Based on the results of the management's assessment on the Company's ability to continue as a going concern, the Company stated that there were no matters that had significant effect on the its business continuity. The assumption is made based on the SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities, and threats). The Company is still a leader in the business of long-and short-term vehicle rental, car pooling, logistics services, driver services and vehicle auction services. To minimize the risks that may arise, the Company constantly carries out policies and day-to-day operations based on the principles of good corporate governance, which we believe to be an important key to business continuity in the future.

The government's achievement in dealing with COVID-19, as well as getting out of the economic recession by recording economic growth of 3.69% in 2021, has received an appreciation from various global institutions, such as the International Monetary Fund (IMF) and the World Bank (World Bank). Furthermore, referring to the government's commitment and seriousness to continue sharing policies in dealing with the pandemic and simultaneously pursuing economic growth, these two institutions projected that Indonesian economy will be higher in 2022. For this reason, the IMF predicted Indonesian economy to grow by 5.4% in 2022, while the World Bank's projection is at 5.2%.

For ASSA, this optimism is the groundwork for setting higher targets in the 2022 RKAP compared to the 2021 RKAP. To make it happen, the Company has also developed strategic policies and initiatives, and believes that these policies and initiatives can be implemented throughout 2022. In 2022, ASSA is targeting Revenue of Rp6,956 billion, an increase of 77% compared to the target in 2021, Income from Operations of Rp594 billion (increased by 5.32%), and Net Profit of Rp314 billion (increased by 81%).

Development Of Corporate Governance Implementation

ASSA's success in passing through economic uncertainty in 2021, even posting positive performance is a reflection of the implementation of Good Corporate Governance (GCG). For the Company, implementing GCG is not merely compliance with regulations, but is driven by the belief that GCG is the key to increase corporate value, boost financial performance, and increase investor confidence.

GCG as a system, process or set of rules was built by ASSA to direct and control the Company in order to create good, fair, and transparent relations among internal and external stakeholders. With such relationship, the Company is optimistic to be able to answer challenges and demands from stakeholders. More than that, with consistent and persistent implementation of GCG, ASSA will also be able survive, even grow and be sustainable in the future.

Dalam menerapkan GCG, ASSA senantiasa memegang prinsip-prinsip GCG, yakni Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi, serta Kewajaran dan Kesetaraan.

Tahapan penerapan GCG di ASSA bermula dari *Compliance*, yakni penerapan GCG yang didasarkan pada kepatuhan terhadap peraturan perundangan. Tahapan *compliance* ini dimulai dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2017, di mana pada tahap ini penerapan GCG ASSA dengan penyusunan *Code Of Conduct* sebagai landasan penerapan GCG di dalam Perusahaan.

Tahapan kedua adalah *Conformance*, yaitu penerapan GCG telah menjadi bagian dari etika dengan adanya pengendalian internal manajemen risiko yang efektif. Tahap ini mulai dari tahun 2018, di mana ASSA telah membentuk pengelola manajemen risiko yang mengelola *management* risiko di internal dengan tujuan memetakan risiko yang dapat dihadapi oleh Perseroan dan membuat mitigasi risikonya.

Tahap selanjutnya adalah *Performance*, yaitu penerapan GCG sudah menjadi bagian dari kinerja perusahaan yang profesional. Tahapan ini dimulai dari tahun 2019, di mana ASSA telah menerapkan pemenuhan rekomendasi dari Otoritas Jasa Keuangan, kajian/analisa *Code Of Conduct* Perusahaan, penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham secara tepat waktu.

Selanjutnya di tahun 2020, penerapan GCG berada di tahapan *Sustainability*, yakni peningkatan penerapan GCG di setiap tahapan fase berkelanjutan dari tahun-tahun berikutnya. Pada tahapan ini ASSA konsisten merealisasikan berbagai upaya yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas penerapan GCG.

Di tahun 2021, Perusahaan mencapai tahap *Strengthening* yakni bagian dari realisasi perbaikan kualitas implementasi GCG serta penyempurnaan sebagai langkah penyesuaian terhadap perkembangan regulasi GCG maupun *best practice* yang berlaku.

Kami meyakini bahwa hasil pencapaian kinerja Perusahaan selama tahun 2021 tidak lepas dari komitmen Kami untuk terus meningkatkan praktik *Good Corporate Governance* (GCG) di lingkungan Perusahaan. Wujud atas komitmen tersebut di antaranya dengan terus menyempurnakan penerapan tata kelola yang baik sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan *best practice* Tata Kelola baik dalam skala nasional maupun internasional.

Direksi, Dewan Komisaris, beserta seluruh insan ASSA berkomitmen untuk menerapkan praktik Tata Kelola terbaik agar setiap program dan perencanaan dapat terealisasikan sesuai dengan harapan. Untuk itu, kami senantiasa melakukan perbaikan dan penyempurnaan GCG yang dilakukan setiap tahun.

Pada tahun 2021, berbagai penyesuaian dan penyempurnaan telah kami lakukan di antaranya, pada Januari 2021, kami melakukan penyesuaian mengenai fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan dari Komite Nominasi dan Remunerasi kepada Dewan Komisaris Perusahaan. Di bulan yang sama

In implementing GCG, ASSA always adheres to the principles of GCG, namely Transparency, Accountability, Accountability, Independence, and Fairness and Equality.

The stages of GCG implementation at ASSA begin with *Compliance*, i.e. the implementation of GCG based on compliance with laws and regulations. This compliance stage started from 2013 to 2017. At this stage, the implementation of ASSA's GCG is with the preparation of a *Code of Conduct* as the basis for implementing GCG in Company.

The second stage is *Conformance*, i.e. the implementation of GCG has become part of ethics with the existence of effective risk management internal controls. This stage started from 2018, where ASSA has formed a risk management unit that is in charge of managing risks internally with the aim of mapping the risks that might be faced by the Company and make risk mitigation.

The next stage is *Performance*, i.e. the implementation of GCG has become part of a professional company's performance. This stage started from 2019, where ASSA has implemented the fulfillment of recommendations from the Financial Services Authority, review/analysis of the Company's *Code of Conduct*, holding the General Meeting of Shareholders in a timely manner.

Furthermore, in 2020, the implementation of GCG is in *Sustainability* stage, namely increasing the implementation of GCG in every stage of sustainable phase from the following years. At this stage, ASSA consistently realizes various efforts aimed at improving the quality of GCG implementation.

In 2021, the Company reached the *Strengthening* stage, which is part of the realization of quality improvement of GCG implementation as well as refinement to adjust with the development of GCG regulations and applicable best practices.

We believe that the achievement of the Company's performance in 2021 cannot be separated from our commitment to continuously improve the practice of *Good Corporate Governance* (GCG) within the Company. The manifestation of this commitment includes continuing to improve good governance implementation in accordance with laws and regulations and best practices of governance both on a national and international scale.

Board of Directors, Board of Commissioners, and all ASSA people are committed to implementing the best governance practices so that every program and plan can be realized as expected. For this reason, we constantly make improvements and refinements to GCG which are carried out every year.

In 2021, we have made various adjustments and improvements. In January 2021, we adjusted the Company's nomination and remuneration function from the Nomination and Remuneration Committee to the Company's Board of Commissioners. In the same month, we also improved the



kami juga melakukan penyempurnaan pedoman dan kode etik Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan.

Di bulan Maret, kami melakukan penyempurnaan penyajian informasi di situs web resmi Perusahaan dengan mengacu pada POJK No 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik.

Selanjutnya, sesuai dengan ketentuan POJK No. 15/POJK.04/2020 tanggal 21 April 2020 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, di mana RUPS dapat dilakukan secara elektronik atau e-RUPS. E-RUPS adalah sistem atau sarana elektronik yang digunakan untuk mendukung penyediaan informasi, pelaksanaan, dan pelaporan RUPS Perusahaan Terbuka.

Maka pada bulan Juli 2021, ASSA melaksanakan Rapat Umum Pemegang Saham secara elektronik (e-RUPS) dengan menggunakan *platform* eASY.KSEI, serta melibatkan pihak ketiga yang independen dalam proses evaluasi kinerja Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Dewan Komisaris untuk tahun 2021.

Sementara itu, dalam rangka mengukur kualitas penerapan praktik GCG di lingkungan Perusahaan, Perusahaan secara konsisten melaksanakan *assessment* GCG setiap tahun yang dilakukan dengan metode *self-assessment* maupun bekerja sama dengan pihak ketiga, untuk mendapatkan hasil penilaian yang lebih independen.

Pelaksanaan *self-assessment* GCG ASSA dilakukan dengan mengacu pada POJK 21 dan SEOJK 32 Tahun 2015 Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Isi Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka yang diberlakukan oleh OJK, standar penerapan GCG mencakup 5 (lima) aspek, 8 (delapan) prinsip dan 25 (dua puluh lima) rekomendasi.

Parameter lain yang digunakan untuk mengukur implementasi GCG di Perusahaan, yaitu ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS) dengan metode penilaian *self assessment* dengan periode penilaian dua tahun sekali. *Self Assessment* penerapan GCG berdasarkan parameter ASEAN CG *Scorecard* terakhir dilakukan Perusahaan pada tahun 2020 untuk tahun buku 2020. Hasil tahun 2020 menunjukkan perolehan skor 73,97 dari skala 100 dengan kategori "*Fair*". Perolehan ini meningkat jika dibanding tahun 2018 dengan perolehan skor 71,17 dari skala 100 dengan kategori "*Fair*".

Selanjutnya, untuk meningkatkan implementasi praktik tata kelola, Perusahaan memiliki *roadmap* yang dijadikan sebagai referensi utama dalam melakukan perbaikan praktik GCG secara komprehensif. Selain itu, *roadmap* GCG menjadi panduan bagi pemangku kepentingan untuk mendapat gambaran secara menyeluruh atas proses penciptaan nilai tambah dan perbaikan berkesinambungan dari implementasi GCG di Perusahaan.

Penerapan Sistem Manajemen Risiko

Dalam melaksanakan kegiatan usahanya, Perusahaan selalu berhadapan dengan risiko yang melekat pada kegiatan bisnis maupun operasional Perusahaan. Untuk mengendalikan risiko tersebut, Perusahaan menerapkan manajemen risiko

Board Manual and code of conduct for Board of Directors and Board of Commissioners of the Company.

In March, we made improvements to the presentation of information on the Company's official website by referring to POJK No 8/POJK.04/2015 concerning the Website of Issuers or Public Companies.

Furthermore, in accordance with POJK No. 15/POJK.04/2020 dated April 21, 2020 regarding the Planning and Holding of General Meeting of Shareholders of a Public Company, the GMS can be conducted electronically or by e-GMS. E-GMS is a system or electronic means used to support the provision of information, implementation, and reporting of the GMS of a Public Company.

Therefore, in July 2021, ASSA held an electronic General Meeting of Shareholders (e-GMS) using the eASY.KSEI platform, and involved an independent third party in the process of evaluating the performance of Board of Commissioners, Board of Directors and Committees of Board of Commissioners for 2021.

Meanwhile, in order to measure the quality of the implementation of GCG practices within the Company, the Company consistently carries out GCG assessment every year by using the self-assessment method or in collaboration with third parties, to obtain more independent assessment results.

ASSA's GCG self-assessment is carried out by referring to POJK 21 and SEOJK 32 of 2015 regarding Public Company Governance Guidelines. The contents of the Public Company Governance Guidelines imposed by OJK, the standards for implementing GCG include 5 (five) aspects, 8 (eight) principles and 25 (twenty-five) recommendations.

Another parameter used to measure the implementation of GCG in the Company is the ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) with a self-assessment method and assessment period of two years. The Company's GCG self-assessment of based on ASEAN CG Scorecard was last carried out in 2020 for the 2020 fiscal year. The results of self-assessment in 2020 showed a score of 73.97 out of a scale of 100 in "Fair" category. This achievement increased when compared to 2018 with a score of 71.17 from a scale of 100 in "Fair" category.

Furthermore, to improve the implementation of corporate governance practices, the Company has a roadmap that is used as the main reference in improving GCG practices comprehensively. In addition, the GCG roadmap serves as a guide for stakeholders to obtain a comprehensive overview regarding the process of creating added value and continuous improvement of GCG implementation in the Company.

Risk Management System

In carrying out its business activities, the Company is always faced with risks inherent in its business activities and operations. To control these risks, the Company applies integrated risk management to identify, analyze, and

secara terintegrasi guna mengidentifikasi, menganalisa, serta menerapkan strategi mitigasi risiko secara tepat untuk mencegah atau meminimalisir dampak negatif yang timbul dari setiap risiko yang dihadapi Perusahaan. Penerapan manajemen risiko di Perusahaan diharapkan dapat membangun budaya sadar akan risiko ke seluruh Insan ASSA yang datang bukan hanya dari dalam melainkan mampu menyikapi risiko-risiko yang berasal dari luar Perusahaan.

Proses pengelolaan risiko Perusahaan dilakukan dengan menggunakan pola pengelolaan risiko di seluruh unit kerja, serta pengelolaan risiko terkait dengan isu-isu strategis dan operasional. Evaluasi dan pemantauan atas penerapan manajemen risiko tersebut secara berkala dilakukan untuk memastikan kecukupan rancangan dan efektivitas pelaksanaan manajemen risiko.

Di tahun 2021, sejumlah risiko yang dihadapi Perusahaan dan telah disusun rencana mitigasi oleh Perusahaan, antara lain:

1. Risiko Pendanaan
2. Risiko Persaingan
3. Risiko Investasi atau Aksi Korporasi
4. Risiko Kegagalan Perseroan Mematuhi Peraturan Perundang-Undangan yang Berlaku Dalam Industrinya
5. Risiko Perubahan Teknologi
6. Risiko Kelangkaan Sumber Daya
7. Risiko Pasokan Bahan Baku
8. Risiko Perubahan Suku Bunga
9. Risiko Fluktuasi Harga
10. Risiko Tidak Diperpanjangnya Kontrak
11. Risiko Asuransi
12. Risiko Kerusakan Barang
13. Risiko Pencurian dan Kebakaran
14. Risiko Ketersediaan Barang Lelang
15. Kondisi Perekonomian Secara Makro atau Global
16. Risiko Perubahan Kurs Valuta Asing
17. Risiko Tuntutan dan Gugatan Hukum
18. Risiko Kebijakan Pemerintah
19. Risiko terkait kurang aktifnya perdagangan saham Perusahaan di Bursa Efek Indonesia
20. Risiko terkait fluktuasi harga saham yang ditawarkan
21. Risiko terkait pemegang saham Perusahaan kemungkinan akan terdilusi jika pemegang
22. Risiko terkait kondisi pasar modal Indonesia yang dapat mempengaruhi harga dan likuiditas saham
23. Risiko terkait kemampuan terbatas Pemegang Saham Perusahaan untuk berpartisipasi dalam penambahan modal Perusahaan dengan memberikan HMETD di masa depan
24. Risiko terkait kemampuan Perusahaan untuk membagikan dividen di masa depan

Perusahaan senantiasa melakukan evaluasi efektivitas penerapan manajemen risiko di Perusahaan untuk menilai kecukupan rancangan dan efektivitas pelaksanaan proses manajemen risiko, mengetahui tingkat kematangan manajemen risiko Perusahaan, dan sebagai acuan untuk menentukan perencanaan audit dan pendekatan audit yang akan digunakan oleh Auditor Internal. Pelaksanaan evaluasi Manajemen Risiko di ASSA dilaksanakan dengan mengevaluasi kecukupan rancangan dan kondisi penerapan manajemen

implement appropriate risk mitigation strategies to prevent or minimize negative impacts arising from any risks faced by the Company. The implementation of risk management in the Company is expected to build a risk awareness culture for all ASSA people, not only those originating from within but are able to respond to risks originating from outside the Company.

The Company's risk management process is using risk management patterns in all work units, as well as risk management related to strategic and operational issues. Evaluation and monitoring of risk management is carried out on a regular basis to ensure the adequacy of the design and effectiveness of risk management.

In 2021, a number of risks are faced by the Company and the mitigation plan prepared by the Company are:

1. Funding Risk
2. Competition Risk
3. Investment or Corporate Action Risk
4. Risk of the Company's Failure to Comply with Prevailing Laws and Regulations in its Industry
5. Risk of Technological Change
6. Risk of Scarcity of Resources
7. Raw Material Supply Risk
8. Risk of Changes in Interest Rate
9. Risk of Price Fluctuation
10. Risk of Unrenewable Contract
11. Insurance Risk
12. Risk of Damage to Goods
13. Theft and Fire Risk
14. Risk of Availability of Auction Items
15. Macro or Global Economic Conditions
16. Risk of Changes in Foreign Exchange Rate
17. Risk of Lawsuits
18. Government Policy Risk
19. Risks related to Inactive Trading of Company's shares on the Indonesia Stock Exchange
20. Risks related to fluctuations in the price of shares offered
21. Risks associated with the Company's shareholders are likely to be diluted if the shareholders
22. Risks related to conditions in Indonesian capital market that may affect stock prices and liquidity
23. Risks related to limited ability of the Company's Shareholders to participate in increasing the Company's capital by granting Rights in the future
24. Risks related to the Company's ability to distribute dividends in the future

The Company continuously evaluates the effectiveness of risk management implementation in the Company to assess the adequacy of the design and effectiveness of the risk management process, to determine the risk management maturity level of the Company, and as a reference for determining the audit plan and audit approach to be used by Internal Auditor. ASSA's Risk Management evaluation is done by evaluating the adequacy of the design and condition of the Company's risk management, which can be carried out



risiko perusahaan yang dapat dilakukan oleh internal auditor atau evaluator independen yang ditugaskan oleh manajemen atau Pemegang Saham Perusahaan.

Pelaksanaan evaluasi efektivitas manajemen risiko ASSA tahun 2021 mengindikasikan bahwa profil risiko utama yang dihadapi oleh Perusahaan berada dalam level terkendali dan sistem manajemen risiko ASSA berada dalam tingkat efisien. Dari hasil evaluasi tersebut pun menunjukkan bahwa sistem manajemen risiko di ASSA selama tahun 2021 telah mencukupi dalam membantu Perusahaan untuk menghindari ancaman atau risiko yang dapat berasal dari berbagai sumber.

Penerapan Sistem Pengendalian Internal

Sebagai komitmen dalam menegakkan prinsip-prinsip GCG di seluruh aspek bisnis dan operasional Perusahaan, ASSA telah menjalankan sistem pengendalian internal dengan berpedoman pada kebijakan yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Direksi No. 002/SK/BOD/ASSA/XII/2019 tanggal 3 Desember 2019. Sistem Pengendalian Internal dikembangkan sebagai sebuah mekanisme pengendalian atas pengelolaan operasional dan keuangan Perusahaan yang berbasis pada kerangka kerja yang dapat mengamankan aset Perusahaan. Oleh karena itu, Sistem Pengendalian Internal ASSA memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menjamin bahwa semua kegiatan usaha telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh pemerintah, otoritas pengawas maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur intern yang ditetapkan oleh Perusahaan.
2. Menyediakan laporan yang benar, lengkap, dan tepat waktu dalam rangka pengambilan keputusan yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan.
3. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya dalam rangka melindungi Perusahaan dari risiko kerugian.
4. Mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan dan prosedur yang ada di dalam Perusahaan secara berkesinambungan.

Sistem pengendalian internal Perusahaan disusun secara terintegrasi dan telah sesuai dengan kerangka acuan yang diterbitkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. Selain itu, penerapan sistem pengendalian internal di Perusahaan juga dijalankan sesuai dengan peraturan yang ada sehingga dapat mengarahkan Perusahaan untuk mencapai GCG, dengan prinsip Transparansi, Akuntabilitas, Tanggung Jawab, Kemandirian dan Keadilan (TARIF).

Pengujian atau evaluasi terhadap efektivitas sistem pengendalian internal dilakukan sebagai proses pengukuran terhadap efektivitas strategi yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan Perusahaan. Oleh karena itu, secara berkala Perusahaan melakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian internal dan memberikan usulan perbaikan dalam mencapai peningkatan yang berkelanjutan di segala proses lini yang ada. Evaluasi dilakukan sebanyak 2 (dua) kali dalam setahun oleh Direksi dengan semua Kepala Divisi, ditambah dengan evaluasi tambahan yang dilakukan oleh masing-masing unit dengan Direktur terkait setiap bulannya.

by internal auditor or independent evaluator assigned by the management or Shareholders of the Company.

The evaluation of ASSA's risk management effectiveness in 2021 indicated that the main risk profile faced by the Company is at a controlled level and ASSA risk management system is at an efficient level. The evaluation results also showed that the risk management system at ASSA during 2021 has been sufficient in helping the Company to avoid threats or risks that can come from various sources.

Internal Control System

As a commitment to upholding GCG principles in all aspects of its business and operations, ASSA has applied an internal control system based on policies that have been ratified through the Decree of Board of Directors No. 002/SK/BOD/ASSA/XII/2019 dated December 3, 2019. The Internal Control System was developed as a control mechanism for the operational and financial management of the Company based on a framework that can secure the Company's assets. Therefore, ASSA's Internal Control System has the following objectives:

1. Ensuring that all business activities have been carried out in accordance with prevailing laws and regulations, both regulations issued by the government, supervisory authorities and internal policies, provisions, and procedures established by the Company.
2. Provide correct, complete, and timely reports in order to make decisions that are relevant and accountable.
3. Increase effectiveness and efficiency in using assets and other resources in order to protect the Company from the risk of loss.
4. Identify weaknesses and assess deviations early and reassess the reasonableness of existing policies and procedures within the Company on an ongoing basis.

The Company's internal control system is developed in an integrated manner and complies with the terms of reference issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). In addition, the internal control system in the Company is also carried out in accordance with existing regulations so that it can direct the Company to achieve Good Corporate Governance (GCG), which is realized by the principles of Transparency, Accountability, Responsibility, Independence and Fairness (TARIF).

Testing or evaluating the effectiveness of internal control system is done as a process of measuring the effectiveness of strategies used in the efforts made to achieve the Company's goals. Therefore, the Company periodically evaluates the implementation of internal control system and provides suggestions for improvement in achieving continuous improvement in all existing line processes. The evaluation is carried out 2 (two) times a year by Board of Directors and all Division Heads, plus additional evaluations carried out by each unit with the relevant Director every month.

Sistem Pelaporan Pelanggaran

Perusahaan telah membangun dan mengimplementasikan Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*) melalui aturan internal yang tertuang dalam kebijakan *Whistleblowing System* ("WBS") yang ditetapkan pada Oktober 2013 oleh Dewan Komisaris dan Direksi. WBS merupakan wujud komitmen Perusahaan terhadap penerapan praktik GCG dan menjadikannya sarana penyampaian informasi yang sistematis terkait penyelenggaraan Perusahaan agar informasi tersebut dapat dikelola dan ditindaklanjuti dengan berpedoman pada ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Pengelolaan WBS di ASSA dilaksanakan oleh Komite WBS yang dibentuk oleh Direksi melalui Surat Keputusan Direksi No.001A/SK/BOD/ASSA/VIII/2019. Setiap Insan Perseroan atau *stakeholder* yang melapor adanya pelanggaran kode etik maupun pelanggaran kepatuhan akan mendapatkan perlindungan, baik dalam hal kerahasiaan identitas maupun dari kemungkinan tindakan balasan oleh terlapor.

Dalam mendorong kesadaran mengenai kebijakan dan penerapan WBS di seluruh tingkatan dalam organisasi, Perusahaan terus berupaya untuk meningkatkan pemahaman dan kepedulian Insan ASSA untuk melaporkan tindak pelanggaran melalui WBS demi terwujudnya lingkungan kerja yang bersih. Untuk itu, Perusahaan menyelenggarakan sosialisasi WBS kepada seluruh *stakeholder*. Hingga akhir tahun 2021, Tim Kepatuhan GCG menerima 1 (satu) laporan terkait pelanggaran dan telah ditindaklanjuti oleh Komite WBS.

Mewujudkan Keberlanjutan

Perusahaan memiliki komitmen untuk turut berperan serta dalam pembangunan berkelanjutan melalui kegiatan Tanggung Jawab Sosial atau *Corporate Social Responsibility*. Sebagaimana diamanatkan Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Pasal 1, yang dimaksud Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan adalah komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Sementara itu, pada Pasal 2 Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas juga mengatur bahwa setiap Perseroan Terbatas selaku subjek hukum mempunyai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

Perusahaan senantiasa mengupayakan keseimbangan kinerja ekonomi, sosial dan lingkungan dalam rangka mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), serta menjamin keberlangsungan usaha jangka panjang Perusahaan, melalui program dan kegiatan TJSL.

Melalui program TJSL yang dilaksanakan secara efektif dan terus menerus, diharapkan akan mendapatkan keseimbangan antara kinerja ekonomi, lingkungan dan sosial atau yang lebih dikenal dengan istilah yakni 3P (*Profit, Planet, and People*).

Whistleblowing System

The Company has built and implemented the Whistleblowing System through the internal rules contained in the Whistleblowing System policy, which was established in October 2013 by Board of Commissioners and Board of Directors. WBS is a manifestation of the Company's commitment to the implementation of GCG practices, that is used as a means of delivering systematic information from stakeholders related to the management of the Company, so that the information can be managed and followed up by referring to applicable laws and regulations.

ASSA's WBS is managed by a unit formed by Board of Directors through the Decree of Board of Directors No.001A/SK/BOD/ASSA/VIII/2019. Every Company people or stakeholder who reports a violation of the code of conduct or violation of compliance will receive protection, both in terms of identity confidentiality and from possible retaliation by the reported party.

In promoting the awareness of WBS policies and implementation at all levels within the organization, the Company strives to increase the understanding and concern of ASSA people to report violations through WBS in order to create a clean work environment. To that end, the Company holds WBS socialization to all stakeholders. Until the end of 2021, the GCG Compliance Team has received 1 (one) report related to violations and has been followed up by the WBS management unit.

Creating Sustainability

The Company has a commitment to participate in sustainable development through Corporate Social Responsibility activities. As mandated by Law No. 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies, Article 1, what is meant by Social and Environmental Responsibility is the company's commitment to participate in sustainable economic development in order to improve the quality of life and the environment that is beneficial, both for the company itself and local community, and public in general. Meanwhile, in Article 2 of Government Regulation no. 47 of 2012 concerning Social and Environmental Responsibility of Limited Liability Companies stipulated that every Limited Liability Company as a legal subject has Social and Environmental Responsibilities.

The Company at all times strives for a balance of economic, social and environmental performance in the context of realizing the Sustainable Development Goals (SDGs), as well as ensuring the Company's long-term business sustainability, through CSR programs and activities.

Through the CSR programs that are executed effectively and continuously, it is hoped to create a balance between economic, environmental and social performance or better known as the triple bottom line, namely the 3Ps (*Profit, Planet, and People*).



Penilaian Atas Komite-Komite Yang Berada Di Bawah Direksi

Hingga akhir tahun 2021, Perusahaan tidak memiliki komite yang berada di bawah Direksi.

Perubahan Komposisi Direksi

Hingga akhir tahun 2021, tidak terdapat perubahan jumlah, komposisi maupun susunan anggota Direksi. Dengan demikian, jumlah, komposisi dan susunan anggota Direksi per 31 Desember 2020 dan 31 Desember 2021 adalah sama. Adapun susunan Direksi Perusahaan sebagai berikut:

Assessment Of Committees Under Board Of Directors

Until the end of 2021, the Company does not have a committee under Board of Directors.

Changes In Board Of Directors Composition

Until the end of 2021, there were no changes in the number, composition or structure of Board of Directors members. Thus, the number, composition and structure of Board of Directors members as of December 31, 2020 and December 31, 2021 are the same. The composition of the Company's Board of Directors is as follows:

Susunan Direksi per 31 Desember 2021
Board of Directors Composition as of December 31, 2021

Nama Name	Jabatan Position	Masa Jabatan Tenure	Periode Jabatan Service Period	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment
Drs. Prodjo Sunarjanto Sekar Pantjawati	Presiden Direktur President Director	20 Mei 2019 – RUPS 2022 May 20, 2019 – 2022 GMS	Ke-2 2nd	Diangkat sebagai Presiden Direktur melalui Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 307 pada tanggal 27 Juli 2012 Appointed as President Director through the Deed of Minutes of Extraordinary General Meeting of Shareholders No. 307 on July 27, 2012
Hindra Tanujaya*	Direktur Director	20 Mei 2019 – RUPS 2022 May 20, 2019 – 2022 GMS	Ke-2 2nd	Diangkat sebagai Direktur melalui Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 307 pada tanggal 27 Juli 2012 Appointed as President Director through the Deed of Minutes of Extraordinary General Meeting of Shareholders No. 307 on July 27, 2012
Jany Candra	Direktur Director	20 Mei 2019 – RUPS 2022 May 20, 2019 – 2022 GMS	Ke-2 2nd	Diangkat sebagai Direktur melalui Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 307 pada tanggal 27 Juli 2012 Appointed as President Director through the Deed of Minutes of Extraordinary General Meeting of Shareholders No. 307 on July 27, 2012
Tjoeng Suyanto	Direktur Director	20 Mei 2019 – RUPS 2022 May 20, 2019 – 2022 GMS	Ke-1 1st	Diangkat sebagai Direktur melalui Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No.205 pada tanggal 30 April 2018 Appointed as Director through the Deed of Minutes of Extraordinary General Meeting of Shareholders No. 307 on April 30, 2018.

*Hindra Tanujaya telah mengundurkan diri sebagai Direktur ASSA pada tanggal 29 April 2022.

*Hindra Tanujaya has resigned as Director of ASSA on April 29, 2022.

Penutup Dan Apresiasi

Tahun 2021 merupakan tahun yang penuh tantangan yang tidak hanya dirasakan Indonesia tetapi oleh masyarakat di seluruh dunia. Oleh karena itu, atas nama Direksi, kami memberikan apresiasi setinggi-tingginya kepada seluruh karyawan yang telah bekerja dengan penuh dedikasi tinggi, sehingga ASSA mampu mencatatkan pertumbuhan yang solid meski di tengah tantangan pandemi global COVID-19.

Kami juga menghaturkan rasa hormat dan terima kasih kepada Dewan Komisaris, serta Pemegang Saham atas pengawasan dan arahan-arahan yang senantiasa membimbing langkah kami dalam menjalankan amanat pengelolaan Perusahaan sehingga mampu merealisasikan target dan sasaran Perusahaan yang dicanangkan di awal tahun. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada seluruh mitra bisnis, regulator dan pemangku kepentingan sehingga ASSA senantiasa berdiri kokoh dan terus berkembang sebagai Perusahaan yang berprestasi dan berintegritas.

Kami optimistis, ASSA akan dapat terus melaju hingga ke masa depan dalam usaha mencapai tujuan yang telah dicanangkan dalam visi dan misi Perseroan.

Closing Remarks And Appreciation

The year 2021 is a year full of challenges that were not only felt by Indonesia but by people around the world. Therefore, on behalf of Board of Directors, we would like to send our highest appreciation to all employees who have worked with great dedication, so that ASSA was able to record solid growth despite the challenges of the global COVID-19 pandemic.

We would also like to express our respect and gratitude to the Board of Commissioners, as well as the Shareholders for the supervision and direction that constantly guides our steps in carrying out the mandate of managing the Company so as to be able to realize the Company's targets and goals that have been established proclaimed at the beginning of the year. We would also like to express our gratitude to all business partners, regulators and stakeholders, which enable ASSA to stand strong and continue to develop as a company with high achievements and integrity.

We are optimistic that ASSA will be able to continue to advance into the future in the pursuit of achieving the goals set out in the Company's vision and mission.

Jakarta, Mei 2022
Jakarta, May 2022

Atas nama Direksi PT Adi Sarana Armada Tbk,
On behalf of Board of Directors of PT Adi Sarana Tbk,



DRS. PRODJO SUNARJANTO SEKAR PANTJAWATI
Presiden Direktur
President Director



SURAT PERNYATAAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN 2021 PT ADI SARANA ARMADA TBK

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Adi Sarana Armada Tbk tahun 2021 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Mei 2022

Dewan Komisaris,
Board of Commissioners,

Erida
Presiden Komisaris
President Commissioner

Hertanto Mangkusasono
Komisaris
Commissioner

Lindawati Gani
Komisaris Independen
Independent Commissioner

RESPONSIBILITY STATEMENT OF BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS FOR 2021 ANNUAL REPORT OF PT ADI SARANA ARMADA TBK

We, the undersigned, hereby declare that all information in 2021 Annual Report of PT Adi Sarana Armada Tbk has been fully disclosed and we are solely responsible upon the accuracy of all contents of the Annual Report.

This statement has been made truthfully.

Jakarta, May 2022

Direksi,
Board of Directors,



Drs. Prodjo Sunarjanto Sekar Pantjawati
Presiden Direktur
President Director



Jany Candra
Direktur Operasional
Operation Director



Tjoeng Suyanto
Direktur Bisnis dan Layanan
Business and Services Director