

02

LAPORAN MANAJEMEN
Management Report







LAPORAN DEWAN KOMISARIS

BOARD OF COMMISSIONERS REPORT



Erida

Presiden Komisaris
President Commissioner



Selain atas pencapaian kinerja positif yang berhasil dibukukan Perusahaan, Dewan Komisaris juga memberikan apresiasi atas upaya Direksi dalam mengelola tantangan menjadi peluang sehingga mampu menciptakan lapangan kerja baru, yang secara tidak langsung membantu Pemerintah dalam menekan tingkat angka pengangguran di tengah kondisi pandemi

Besides upon the Company's success in posting positive performance achievement, Board of Commissioners also appreciates Board of Directors' efforts in turning challenges into opportunities hence able to create new job fields, which indirectly helped the Government in reducing the unemployment rate in the midst of a pandemic.



Para Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua, sehingga PT Adi Sarana Armada Tbk atau ASSA, dapat melalui tahun 2020 yang penuh tantangan dengan capaian yang cukup baik. Dalam menjalankan fungsi strategisnya, Dewan Komisaris telah melakukan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dengan itikad baik, bertanggung jawab dan penuh kehati-hatian demi kepentingan Perusahaan. Kami selaku Dewan Komisaris senantiasa berupaya memastikan keseimbangan *check and balances* melalui pemantauan kecukupan pengawasan dan efektivitas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Fokus pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris dalam tahun 2020 meliputi perencanaan dan pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), tindak lanjut dan rekomendasi atas keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, efektivitas sistem pengendalian internal dan penerapan budaya Perusahaan serta pelaksanaan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Tinjauan Perekonomian

Dewan Komisaris menyadari bahwa kegiatan usaha ASSA secara tidak langsung cukup dipengaruhi oleh kondisi perekonomian dan industri, yang juga menjadi salah satu dasar pertimbangan Dewan Komisaris dalam melakukan penilaian atas Kinerja Direksi. Pada tahun 2020, seluruh dunia menghadapi krisis luar biasa (*extraordinary*) yang belum pernah dialami sebelumnya seiring dengan merebaknya pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) di hampir seluruh negara di dunia. Pandemi COVID-19 ini, tidak hanya menimbulkan krisis kesehatan dan kemanusiaan yang besar, namun juga menimbulkan krisis ekonomi di hampir seluruh negara di dunia.

Dalam laporan World Economic Outlook Januari 2021, International Monetary Fund (IMF) memperkirakan perekonomian global tahun 2020 akan mengalami kontraksi sebesar 3,5%. Pelemahan signifikan aktivitas ekonomi global dipengaruhi oleh kebijakan *lockdown* atau pembatasan mobilitas masyarakat untuk meredam penyebaran virus yang mengakibatkan terhentinya aktivitas ekonomi secara tiba-tiba di berbagai negara.

Pandemi COVID-19 yang mulai merebak di Indonesia pada Maret 2020, cukup mengganggu laju pertumbuhan perekonomian nasional. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, perekonomian Indonesia pada triwulan I-2020 masih tumbuh positif sebesar 2,97% *year-on-year* (yoy) meskipun lebih rendah dari triwulan I-2019 yang sebesar 5,07%. Pandemi COVID-19 yang terus menyebar dengan cepat di hampir seluruh wilayah Indonesia, mulai terasa dampaknya terhadap kondisi perekonomian Indonesia pada triwulan II-2020. Pertumbuhan ekonomi Indonesia mengalami kontraksi cukup dalam atau mencapai minus 5,32% (yoy) pada triwulan II-2020 dibanding triwulan II-2019 yang mencatat pertumbuhan sebesar 5,05%.

Respected Shareholders and Stakeholders,

Our gratitude goes to the presence of God Almighty who has bestowed His grace and blessings on all of us, hence PT Adi Sarana Armada Tbk or ASSA can sail through the challenging year of 2020 with favorable achievements. In carrying out its strategic functions, Board of Commissioners has performed supervisory and advisory duties to Board of Directors in good faith, responsibly and prudently for the benefit of the Company. As Board of Commissioners, we strive to ensure the checks and balances by monitoring the adequacy of supervision and the effectiveness of compliance with prevailing laws and regulations, as well as based on the principles of Good Corporate Governance (GCG).

The focus of Board of Commissioners' supervisory and advisory in 2020 was the planning and implementation of Corporate Work Plan and Budget (RKAP), follow-up and recommendations on the resolutions of General Meeting of Shareholders (GMS), the implementation of Good Corporate Governance, the effectiveness of internal control system, the application of corporate culture, and the implementation of provisions of prevailing laws and regulations.

Economic Overview

Board of Commissioners is fully aware that ASSA's business activities are indirectly affected by economic and industrial conditions, which is also one of the reasons for Board of Commissioners' considerations in evaluating the performance of Board of Directors. In 2020, the whole world was facing an extraordinary crisis that has never been experienced before in line with the outbreak of the Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) pandemic in almost all countries in the world. This Covid-19 pandemic, not only caused a major health and humanitarian crisis, but also caused an economic crisis throughout the world.

In the World Economic Outlook January 2021 report, the International Monetary Fund (IMF) estimated that the global economy in 2020 will experience a contraction of 3.5%. The significant weakening of global economic activities was influenced by lockdown policies or restrictions on people mobility to reduce the spread of the virus which resulted in a sudden cessation of economic activities in various countries.

The Covid-19 pandemic, which began to emerge in Indonesia in March 2020, has disturbed the national economic growth rate. The Central Statistics Agency (BPS) noted that the Indonesian economy in the first quarter of 2020 still grew positively by 2.97% *year-on-year* (yoy) although lower than Q1-2019 at 5.07%. The Covid-19 pandemic, which continued to spread rapidly in almost all regions of Indonesia, was starting to affect Indonesia's economic conditions in the second quarter of 2020. Indonesia's economic growth experienced a deep contraction or reached minus 5.32% (yoy) in the second quarter of 2020 compared to Q2-2019 which recorded a growth of 5.05%.



Perekonomian Indonesia perlahan-lahan mengalami pemulihan pada triwulan III-2020, yang di dorong oleh meningkatnya realisasi stimulus Pemerintah serta mulai membaiknya mobilitas masyarakat dan permintaan global. Ekonomi Indonesia pada triwulan III-2020 meningkat sebesar 5,05% *quarter to quarter* (qtq), setelah mengalami kontraksi sebesar 4,19% (qtq) pada triwulan sebelumnya. Secara tahunan, perbaikan ekonomi Indonesia juga terlihat dari berkurangnya kontraksi pertumbuhan menjadi 3,49% (yoy) di triwulan III-2020 dari kontraksi pada triwulan II-2020 yang sebesar 5,32% (yoy).

Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan IV-2020 menunjukkan berlanjutnya proses perbaikan perekonomian yang berlangsung sejak triwulan III-2020, dimana kontraksi pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan IV-2020 tercatat sebesar 2,19% (yoy) lebih baik dari triwulan III-2020 yang terkontraksi sebesar 3,49% (yoy). Perbaikan ekonomi pada triwulan IV-2020 ditopang realisasi stimulus dan kontribusi positif sektor eksternal. Adapun pertumbuhan ekonomi Indonesia secara kumulatif atau sepanjang tahun 2020 tercatat mengalami kontraksi pertumbuhan sebesar 2,07% (yoy) dibandingkan tahun 2019.

Perekonomian Indonesia yang mulai kembali tumbuh di atas 5% sejak tahun 2016, mengalami kontraksi yang cukup dalam di tahun 2020 menjadi minus 2,07% akibat merebaknya pandemi COVID-19.

Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2014-2020



Sumber: *Badan Pusat Statistik* (BPS)

Sementara itu, kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) atau pembatasan mobilitas masyarakat yang ditetapkan oleh Pemerintah di hampir seluruh daerah di Indonesia untuk memutus mata rantai penyebaran virus Corona, pada awalnya cukup berdampak terhadap kinerja Perusahaan. Namun, sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi dan logistik terintegrasi yang telah berpengalaman selama 20 tahun lebih, ASSA terbilang cukup berhasil dalam menghadapi tantangan tersebut. Dimana secara umum, kinerja Perusahaan di sepanjang tahun 2020 masih mampu membukukan pencapaian yang cukup baik di tengah kondisi ekonomi yang cenderung menurun akibat pandemi COVID-19.

Indonesia's economy slowly recovered in the third quarter of 2020, which was driven by increased realization of Government stimulus as well as improvement in people mobility and global demand. Indonesia's economy in the third quarter of 2020 increased by 5.05% quarter to quarter (qtq), after experiencing a contraction of 4.19% (qtq) in the previous quarter. On an annual basis, the improvement in Indonesian economy was also evident from the reduction in growth contraction to 3.49% (yoy) in the third quarter of 2020 from the contraction in the second quarter of 2020 of 5.32% (yoy).

Indonesia's economic growth in the fourth quarter of 2020 showed the continuation of economic recovery process that has taken place since Q3-2020, where the contraction of Indonesia's economic growth in the fourth quarter of 2020 was recorded at 2.19% (yoy), better than Q3-2020 which contracted by 3.49% (yoy). The economic recovery in the fourth quarter of 2020 was supported by the realization of stimulus and positive contributions from the external sector. The cumulative economic growth in Indonesia or throughout 2020 was recorded to experience a contraction in growth of 2.07% (yoy) compared to 2019.

Indonesia's economy, which once more began to grow above 5% since 2016, experienced a deep contraction in 2020 to minus 2.07% due to the outbreak of the Covid-19 pandemic.

Indonesia's economic growth 2014-2020

Source: Central Bureau of Statistics (BPS)

Meanwhile, the Large-Scale Social Restrictions (PSBB) policy or restrictions on people mobility enacted by the Government in almost all regions in Indonesia to break the chain of Corona virus spreading, initially had quite an impact on the Company's performance. However, as one of the integrated transportation and logistics service providers with more than 20 years of experience, ASSA managed to deal with these challenges. In general, the Company's performance throughout 2020 was still able to record reasonably favorable achievements amidst economic conditions that tend to decline due to the Covid-19 pandemic.



Dengan mempertimbangkan kondisi perekonomian baik global maupun nasional, Dewan Komisaris memberikan apresiasi atas upaya Direksi untuk tetap memperkuat eksistensi dan mempertahankan kinerja positif Perusahaan di tengah kondisi yang sangat menantang di tahun 2020.

Penilaian Atas Kinerja Direksi

Tahun 2020 menjadi tantangan tersendiri bagi ASSA, dimana sejak memasuki kuartal II-2020, perekonomian Indonesia mengalami penurunan akibat dampak pandemi COVID-19. Dewan Komisaris dapat memahami tantangan yang dihadapi Perusahaan tersebut. Namun, Dewan Komisaris cukup mengapresiasi berbagai inisiatif strategis yang diambil Direksi, dengan pencapaian kinerja positif yang berhasil dibukukan Perusahaan di tahun 2020.

Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah berupaya untuk tetap menjaga stabilitas Perusahaan serta menjaga kepercayaan para pemangku kepentingan di tengah kondisi yang penuh tantangan di tahun 2020. Dewan Komisaris juga memberikan apresiasi terhadap upaya yang telah dilakukan Direksi dalam menjadikan keselamatan dan kesehatan segenap Insan Perusahaan dan konsumen atau para pelanggan setia Perusahaan, sebagai titik fokus yang sangat penting di tengah kondisi pandemi, dan menjadi perhatian utama dari Direksi dalam melakukan pengelolaan Perusahaan.

Secara umum, Dewan Komisaris berpendapat, pada tahun 2020 Direksi telah melaksanakan tugas kepengurusan Perusahaan dengan sangat baik. Hal tersebut terlihat dari kinerja Perusahaan di tahun 2020, yang mampu membukukan kinerja positif. Dimana Perusahaan tercatat mampu membukukan total pendapatan sebesar Rp3.037 miliar, mengalami peningkatan sebesar 30,12% atau setara dengan Rp703 miliar, dibanding tahun 2019 sebesar Rp2.334 miliar. Pendapatan yang berhasil dibukukan Perusahaan di tahun 2020 juga tercatat mencapai 96,57% terhadap target sebesar Rp3.145 miliar. Sementara di tengah kondisi yang kurang menguntungkan dampak pandemi Covid-19 yang terjadi di sepanjang tahun 2020, Perusahaan berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp64 miliar atau mencapai 38,10% terhadap target sebesar Rp168 miliar. Laba bersih yang berhasil dibukukan Perusahaan di tahun 2020, tercatat mengalami penurunan sebesar 30,26% atau setara dengan Rp28 miliar, dibanding tahun 2019 sebesar Rp92 miliar.

Adapun total aset Perusahaan tercatat naik 6,63% atau mengalami peningkatan Rp321 miliar dari Rp4.849 miliar di tahun 2019 menjadi Rp5.171 miliar di tahun 2020. Sementara ekuitas Perusahaan mengalami kenaikan 7,56% dari Rp1.338 miliar di tahun 2019 menjadi Rp1.439 miliar di tahun 2020. Atas pencapaian tersebut, Dewan Komisaris menilai Direksi telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengelola Perusahaan di tahun buku 2020 dengan baik.

Penilaian atas kinerja Direksi yang dilakukan Dewan Komisaris juga didasarkan pada arahan pemegang saham yang tertuang melalui forum Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), berdasarkan pada pencapaian target kinerja yang telah dibuat sebelumnya, dan juga berdasarkan pada kriteria sebagai berikut:

With due observance to both global and national economic conditions, Board of Commissioners highly appreciates Board of Directors' efforts to continue to strengthen the Company's existence and maintain positive performance amidst dreadfully challenging conditions in 2020.

Assessment of Board of Directors Performance

2020 was a year full of challenges for ASSA. Since entering the second quarter of 2020, Indonesia's economy has experienced a decline due to the impact of the Covid-19 pandemic. Board of Commissioners is able to comprehend the challenges faced by the Company. However, Board of Commissioners appreciates a number of strategic initiatives taken by Board of Directors, resulted in the Company successfully recorded positive performance achievements in 2020.

Board of Commissioners considers that Board of Directors has made every effort to maintain the stability of the Company as well as to maintain the trust of stakeholders in the midst of challenging conditions in 2020. Board of Commissioners also appreciates the efforts made by Board of Directors in making the safety and health of all Company People and loyal customers of the Company, as a very important focal point in the midst of a pandemic, and became the main concern of Board of Directors in carrying out the Company's management.

In general, Board of Commissioners is of the opinion that Board of Directors has carried out its management duties very well in 2020. This can be seen from the Company's performance in 2020, which managed to record positive performance. The Company was recorded as being able to book a total revenue of Rp3,037 billion, an increase of 30.12% or Rp703 billion, compared to 2019 which amounted to Rp2,334 billion. The revenue successfully booked by the Company in 2020 was 96.57% against the target of Rp3,145 billion. Meanwhile, in the midst of unfavorable conditions due to the Covid-19 pandemic that occurred throughout 2020, the Company managed to book a net income of Rp64 billion or 38.10% of the target of Rp168 billion. The net income that was successfully booked by the Company in 2020 has decreased by 30.26% or Rp28 billion, compared to 2019 which amounted to Rp92 billion.

The Company's total assets were recorded to have increased by 6.63% or an increase of Rp321 billion from Rp. 4,849 billion in 2019 to Rp5,171 billion in 2020. Meanwhile, the Company's equity increased by 7.56% from Rp1,338 billion in 2019 to Rp1,439 billion in 2020. For these achievements, Board of Commissioners considers that Board of Directors has carried out its duties and responsibilities in managing the Company in the 2020 fiscal year satisfactorily.

The assessment of Board of Directors performance by Board of Commissioners is also based on the shareholders' directives as stated in the General Meeting of Shareholders (GMS) forum, based on the achievement of predetermined performance targets as well as based on the following criteria:



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.

Berdasarkan pencapaian yang berhasil dibukukan Perusahaan di tahun 2020, Dewan Komisaris menilai Direksi telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengelola Perusahaan dengan baik, mengingat situasi tahun 2020 yang penuh ketidakpastian di tengah pandemi COVID-19.

Sementara itu, di tengah kondisi pandemi COVID-19, Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi cukup berhasil dalam mengelola tantangan menjadi peluang. Hal tersebut tercermin dari keberhasilan salah satu pilar bisnis Perusahaan yakni jasa kurir Anteraja yang mencatatkan peningkatan *volume* pengiriman *parcel* menjadi rata-rata 200.000 *parcel* per hari, bahkan puncaknya pernah mencapai 300.000 *parcel* per hari. Bahkan, Anteraja yang telah beroperasi dengan penuh dan telah beroperasi di seluruh kabupaten Indonesia, mampu menciptakan lapangan kerja, yang sampai dengan akhir tahun 2020, Anteraja telah memiliki sekitar 5.000-an kurir Satria meningkat dibanding tahun 2019 yang tercatat kurang lebih sekitar 2000-an kurir. Hal ini secara tidak langsung turut membantu Pemerintah dalam menekan tingkat angka pengangguran di tengah kondisi pandemi COVID-19. Dimana pandemi COVID-19 yang melanda Indonesia sejak Maret 2020 mengakibatkan turunnya daya beli masyarakat sehingga menimbulkan gelombang pemutusan hubungan kerja (PHK) yang menyebabkan tingginya angka pengangguran.

Dewan Komisaris memberikan apresiasinya terhadap kinerja, komitmen, dan dedikasi yang telah diperlihatkan Direksi di sepanjang tahun 2020, serta mengapresiasi upaya Direksi dan seluruh jajarannya dalam mengantisipasi tantangan dan perkembangan bisnis ke depan. Beberapa catatan penting terkait kebijakan mendasar di tahun 2020 akan menjadi fondasi bagi Dewan Komisaris untuk mendorong perkembangan Perusahaan ke depan.

Pengawasan terhadap Implementasi Kebijakan dan Strategi Tahun 2020

Salah satu fungsi Dewan Komisaris adalah melakukan pengawasan terhadap implementasi strategi yang dijalankan oleh Direksi. Dalam merumuskan target kinerja Perusahaan di tahun 2020, Dewan Komisaris berperan memberikan arahan dan masukan sesuai kapasitas dan kapabilitas yang dimilikinya, termasuk arahan dan masukan untuk rencana kerja

1. Performance Planning

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

A process of reviewing the performance of each member of Board of Directors of the Company, which is carried out periodically, including coaching, counseling and control to identify achievements, problems and deviations from the plan.

3. Performance Evaluation

A performance appraisal process 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.

Based on the achievements made by the Company in 2020, Board of Commissioners assesses that Board of Directors has carried out its duties and responsibilities in managing the Company favorably, given the uncertain situation in 2020 amidst the Covid-19 pandemic.

Meanwhile, amidst the Covid-19 pandemic conditions, Board of Commissioners considers that Board of Directors was successful in managing and turning challenges into opportunities. This is reflected in the success of one of the Company's business pillars, namely Anteraja courier service, which recorded an increase in the volume of parcel shipments to an average of 200,000 parcels per day, even at its peak of 300,000 parcels per day. In fact, Anteraja, which has been fully operating and has operated in all regions of Indonesia, was able to create jobs. Until the end of 2020, Anteraja had approximately 5,000 Satria couriers, an increase compared to 2019 which recorded at approximately 2000 couriers. This indirectly helped the Government in reducing the unemployment rate in the midst of the Covid-19 pandemic conditions, given that the Covid-19 pandemic that has hit Indonesia since March 2020 has resulted in a decline in people's purchasing power and causing a wave of layoffs which has led to high unemployment rate.

Board of Commissioners appreciates the performance, commitment and dedication shown by Board of Directors throughout 2020, and appreciates the efforts made by Board of Directors and all management in anticipating challenges and future business developments. Several important notes related to fundamental policies in 2020 will become the foundation for Board of Commissioners to encourage the Company's development going forward.

Supervision on the Implementation of 2020 Policies and Strategies

One of Board of Commissioners' functions is to supervise the implementation of strategies carried out by Board of Directors. In formulating the Company's 2020 performance targets, Board of Commissioners has the role of providing direction and input according to its capacities and capabilities, including direction and input for the strategic work plan formulated by



strategis yang dirumuskan Direksi. Untuk itu, Dewan Komisaris memiliki tanggung jawab agar implementasi rencana strategis tersebut dapat terlaksana dengan baik. Pengawasan tersebut dijalankan melalui berbagai mekanisme hubungan kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi.

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 dan 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 menekankan bahwa strategi yang tepat merupakan faktor yang dapat menentukan keberhasilan Perusahaan. Oleh karena itu, penyusunan strategi perlu memerhatikan implementasinya di tahun sebelumnya dan kondisi terkini, agar strategi yang akan dijalankan pada tahun berikutnya berjalan tepat sasaran. Melalui pemberian nasihat, Dewan Komisaris turut berperan dalam penyusunan strategi yang selanjutnya melakukan pengawasan terhadap implementasi atas strategi yang telah di susun Direksi.

Sebagaimana yang diamanatkan dalam peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, khususnya Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, 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 Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang disusun pada awal tahun dengan mempertimbangkan asumsi-asumsi internal dan eksternal yang dianggap memiliki pengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha Perusahaan.

Dalam rangka menjalankan operasional Perusahaan selama tahun 2020, Dewan Komisaris selalu memberikan arahan kepada Direksi agar senantiasa fokus dalam melakukan pengelolaan yang *prudent* terhadap Perusahaan agar seluruh bisnis ASSA terdampak minimum secara *relative*, bahkan masih diharapkan bisa bertumbuh sampai akhir tahun 2020. Adapun terkait inisiatif strategis yang dijalankan Direksi di tahun 2020, Dewan Komisaris menilai telah sejalan dengan rencana yang ditetapkan dalam RKAP 2020. Dimana Perusahaan mampu mempertahankan kinerja positif dan meningkatkan pengembangan bisnis bersama di bawah payung ASSA Group. Selain itu, strategi Perusahaan dalam rangka pemanfaatan perkembangan teknologi *digital* juga cukup berhasil memperkuat kinerja Perusahaan.

Board of Directors. For this reason, Board of Commissioners has the responsibility to ensure that the strategic plan can be implemented properly. This supervision is carried out through various working relationship mechanisms between Board of Commissioners and Board of Directors.

Board of Commissioners proactively reviews and monitors the implementation of policies and strategies established at the beginning of the year with Board of Directors, in managing the Company. Every certain period, Board of Commissioners reviews the Company's performance. Based on the results of the Company's performance review, recommendations and suggestions that are constructive and offering solutions are then conveyed by Board of Commissioners to Board of Directors and other related organs through the mechanism of Joint Meetings of Board of Commissioners and Board of Directors, as well as coordination meetings held to discuss aspects that require special attention. Board of Commissioners also regularly performs direct supervision to ensure adequate monitoring and reviews the conformity of work processes and results with the specified qualifications.

Board of Commissioners emphasizes that the right strategy is a key factor that can determine the Company's success. Therefore, strategy formulation needs to paying attention to its implementation in the previous year and current conditions, so that the strategy that will be implemented in the following year can be right on target. Through providing advice, Board of Commissioners plays a role in strategy formulation and afterward supervises the implementation of the strategies that have been prepared by Board of Directors.

As mandated in the applicable laws and regulations, in particular Law No. 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies, Board of Commissioners has carried out its role in overseeing the management of the Company by Board of Directors. Through Triputra management system, Board of Commissioners is always involved and be included in every preparation of the Company's annual targets, as well as providing advice and input in determining plans and targets contained in the Corporate Work Plan and Budget (RKAP) prepared at the beginning of the year by taking into account the internal and external assumptions that are considered to have significant influence on the Company's business continuity.

In carrying out the Company's operations throughout 2020, Board of Commissioners constantly provided directive to Board of Directors to always focus on prudent management of the Company so that all ASSA businesses were relatively minimally affected, and even expected to grow until the end of 2020. Board of Commissioners considers that the strategic initiatives carried out by Board of Directors in 2020 had been in line with the plans set out in the 2020 RKAP. The Company managed to maintain positive performance and increased joint business development under the umbrella of ASSA Group. In addition, the Company's strategy in utilizing digital technology developments has also been quite successful in strengthening the Company's performance.



Satu hal yang menjadi catatan penting bagi Dewan Komisaris, bahwa Direksi telah berhasil menerapkan strategi *human capital* yang cukup baik, sehingga mampu meningkatkan semangat seluruh Insan Perusahaan untuk bersama-sama saling bahu membahu dalam memperkuat kinerja Perusahaan dalam rangka menahan dampak pandemi di tahun 2020.

Berdasarkan pengawasan yang telah dilakukan Dewan Komisaris baik melalui pembahasan dengan Direksi terkait kinerja Perusahaan, maupun dengan turun langsung ke lapangan, Dewan Komisaris menilai, Perusahaan telah menjalankan bisnisnya sesuai dengan rencana kerja tahunan, visi dan misi serta arahan strategis dari Pemegang Saham. Melalui pengamatan cermat terhadap kondisi makroekonomi, perubahan lingkungan usaha serta perubahan perilaku dan kebutuhan konsumen, Perusahaan cukup mampu beradaptasi dan menerapkan strategi yang relevan sesuai perkembangan terkini.

Sesuai dengan RKAP 2020, terdapat sejumlah inisiatif strategis yang dijalankan Direksi. Dewan Komisaris menilai Direksi telah menerapkan sejumlah kebijakan strategis secara tepat dan efektif selama tahun 2020. Dewan Komisaris akan terus memantau progres dan kendala-kendala yang dihadapi dalam merealisasikan target inisiatif strategis tersebut.

Mekanisme dan Frekuensi Pemberian Nasihat kepada Direksi

Dewan Komisaris senantiasa menjalin hubungan kerja yang sangat baik dengan Direksi dan mengedepankan prinsip saling menghormati wewenang masing-masing pihak. Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap implementasi strategi yang dijalankan Direksi dengan senantiasa menempatkan pengawasan atas implementasi strategi Perusahaan sebagai salah satu prioritas. Dewan Komisaris selalu berupaya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan memberikan saran dan rekomendasi yang konstruktif dan solutif kepada Direksi, dalam melakukan pengelolaan Perusahaan. Satu hal yang selalu ditekankan Dewan Komisaris kepada Direksi adalah untuk senantiasa mengedepankan aspek kepatuhan dan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

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 dapat 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 2020, Dewan Komisaris telah melaksanakan rapat gabungan dengan mengundang Direksi sebanyak 4 (empat) kali, dengan tingkat kehadiran Dewan Komisaris

One important note for Board of Commissioners is that Board of Directors has succeeded in implementing a fairly proper human capital strategy, so as to increase the enthusiasm of all Company personnel to work hand in hand in strengthening the Company's performance in order to withstand the impact of the pandemic in 2020.

Based on the supervision that has been carried out by Board of Commissioners both through discussions with Board of Directors regarding the Company's performance, as well as by direct visit to the field, Board of Commissioners considers that the Company has carried out its business in accordance with the annual work plan, vision and mission as well as strategic directives from the Shareholders. Through careful observation of macroeconomic conditions, changes in business environment and changes in consumer behavior and needs, the Company was able to adapt and implement relevant strategies according to the latest developments.

In accordance with the 2020 RKAP, there were a number of strategic initiatives carried out by Board of Directors. Board of Commissioners considers that Board of Directors has implemented the strategic policies appropriately and effectively during 2020. Board of Commissioners will continue to monitor the progress and obstacles faced in realizing these strategic initiative targets.

Mechanism and Frequency of Providing Advice to Board of Directors

Board of Commissioners at all times maintains a very good working relationship with Board of Directors and promotes the principle of mutual respect for the authority of each party. Board of Commissioners oversees the implementation of strategies carried out by Board of Directors by always placing oversight on the Company's strategy implementation as one of its priorities. Board of Commissioners strives to carry out its responsibilities by providing constructive suggestions and recommendations as well as offering solutions to Board of Directors in managing the Company. One thing underlined by Board of Commissioners to Board of Directors is to always prioritize compliance aspects and the principles of Good Corporate Governance (GCG).

Board of Commissioners regularly holds meetings with Board of Directors to discuss various matters related to the management of the Company, which is carried out in a joint meeting forum. In this forum, Board of Commissioners may request an explanation from Board of Directors regarding the Company's performance achievements and the various obstacles faced. Board of Commissioners also continues to convey its views and provide advice to 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 order to discuss the Company's performance as well as strategic and actual matters.

Throughout 2020, Board of Commissioners held 4 (four) joint meetings by inviting Board of Directors, with 100% attendance rate of Commissioners at those meeting. Apart



dalam rapat secara keseluruhan adalah 100%. Selain forum rapat gabungan, organ Dewan Komisaris, yaitu Komite Audit, serta Komite Nominasi dan Remunerasi juga melakukan rapat dengan mengundang Direktorat dan Divisi terkait untuk membahas bidang-bidang yang menjadi tanggung jawab masing-masing Komite.

Pandangan atas Prospek Usaha yang Disusun oleh Direksi

Dewan Komisaris memberikan saran kepada Direksi untuk menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menjalankan operasional Perusahaan guna keberlanjutan usaha periode tahun 2021 agar tetap berada dalam arah, panduan, kebijakan, dan rambu-rambu *Good Corporate Governance* (GCG). Dewan Komisaris memiliki keyakinan tentang keberlanjutan usaha Perusahaan untuk mempertahankan kinerja positif di tahun 2021 atas dasar prospek usaha yang di susun oleh Direksi dengan melihat peluang dan sumber daya yang dimiliki Perusahaan.

Direksi telah menyusun RKAP 2021 dan telah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris, dimana Direksi tetap memastikan kegiatan operasional Perusahaan dijalankan dengan menjaga protokol kesehatan. Secara garis besar, Dewan Komisaris berpandangan bahwa prospek usaha yang telah di susun oleh Direksi sebagaimana yang tertuang dalam rencana kerja Perusahaan untuk tahun 2021, sudah cukup baik dan selaras dengan arah serta tujuan Perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dewan Komisaris menilai prospek usaha yang di susun Direksi, telah mempertimbangkan asumsi-asumsi dalam makroekonomi global dan nasional pada masa mendatang.

Dewan Komisaris memberikan saran kepada Direksi untuk menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menjalankan operasional Perusahaan guna keberlanjutan usaha agar tetap berada dalam arah, panduan, kebijakan, dan rambu-rambu *Good Corporate Governance* (GCG). Dewan Komisaris memiliki keyakinan tentang keberlanjutan usaha Perusahaan untuk mempertahankan kinerja positif di tahun 2021 atas dasar prospek usaha yang di susun oleh Direksi dengan melihat peluang dan sumber daya yang dimiliki Perusahaan.

Dalam pandangan Dewan Komisaris, target-target dan langkah strategis yang ditetapkan Direksi pada RKAP 2021 merupakan target yang realistik dan sangat mungkin untuk direalisasikan. Demikian juga dengan strategi yang akan dijalankan, telah sejalan dengan rencana jangka menengah dan panjang Perusahaan. Untuk itu, Dewan Komisaris sepenuhnya mendukung dan senantiasa akan memberikan dukungan agar target-target tersebut dapat tercapai dengan baik.

Di satu sisi, Dewan Komisaris berpandangan bahwa 2021 merupakan tahun yang cukup menantang, sekaligus merupakan tahun pembuktian bagi Perusahaan khususnya ASSA Group agar mampu menjadi perusahaan yang memiliki daya saing dan tahan uji. Salah satu peluang yang cukup menjanjikan di tahun 2021 adalah bisnis *e-commerce* yang diperkirakan akan menjadi mesin pertumbuhan bisnis baru di Indonesia. Dimana, kondisi pandemi COVID-19 yang diperkirakan masih akan berlanjut di tahun 2021, berdampak

from joint meeting forums, the Board of Commissioners organs, namely Audit Committee, and Nomination and Remuneration Committee also hold meetings by inviting related Directorates and Divisions to discuss the areas of responsibility of each Committee.

View on Business Outlook Compiled by Board of Directors

Board of Commissioners advises Board of Directors to apply the principle of prudence in carrying out the Company's operations for business sustainability for the period of 2021, in order to stay within the direction, guidelines, policies and signs of Good Corporate Governance (GCG). Board of Commissioners has confidence in the Company's business sustainability and maintain positive performance in 2021 based on the business outlook compiled by Board of Directors by looking at the opportunities and resources owned by the Company.

Board of Directors has prepared the 2021 RKAP and has received approval from Board of Commissioners, in which Board of Directors continues to ensure that the Company's operational activities are carried out by maintaining health protocols. In general, Board of Commissioners is of the view that the business outlook that has been compiled by Board of Directors as stated in the Company's work plan for 2021 are reasonably proper and in line with the direction and objectives of the Company both in the short and long term. Board of Commissioners assesses the business outlook compiled by Board of Directors, has taken into account assumptions in future global and national macroeconomics.

Board of Commissioners advises Board of Directors to apply the principle of prudence in carrying out the Company's operations for business sustainability for the period of 2021, in order to stay within the direction, guidelines, policies and signs of Good Corporate Governance (GCG). Board of Commissioners has confidence in the Company's business sustainability and maintain positive performance in 2021 based on the business outlook compiled by Board of Directors by looking at the opportunities and resources owned by the Company.

In the view of Board of Commissioners, the targets and strategic measures set by Board of Directors in the 2021 RKAP are realistic targets and are very likely to be realized. Likewise, the strategies that will be implemented are in line with the Company's medium and long term plan. To that end, Board of Commissioners fully supports and will always provide support so that these targets can be achieved.

On the other hand, Board of Commissioners is of the view that 2021 will be a challenging year, as well as a year of proof for the Company, especially ASSA Group, to be able to become a competitive and resilient company that. One promising opportunity in 2021 is the *e-commerce* business, which is expected to become an engine for new business growth in Indonesia, given that the Covid-19 pandemic, which is predicted to continue in 2021, has resulted in changes in public spending behavior. Moreover, Bank Indonesia (BI)



terhadap perubahan *behaviour* belanja masyarakat. Terlebih, Bank Indonesia (BI) optimistis pertumbuhan nilai transaksi *e-commerce* pada 2021 akan tumbuh 33,2% menjadi Rp337 triliun, dari perkiraan nilai transaksi di 2020 yang sebesar Rp253 triliun. Hal ini menjadi peluang tersendiri bagi Perusahaan yang tengah mengembangkan bisnis jasa kurir melalui *brand* Anteraja. Dimana Anteraja telah menjadi salah satu jasa pengantaran yang terdaftar di berbagai *marketplace* Indonesia sebagai salah satu layanan yang memberikan pilihan pengantaran paket, mulai dari *reguler*, *next day*, maupun *same day*, dengan tarif yang cukup kompetitif.

Di satu sisi, bisnis rental juga masih memiliki prospek yang cukup baik di 2021, dimana di tengah kondisi pandemi, banyak perusahaan yang lebih fokus pada *core* bisnisnya serta tidak terlalu memikirkan untuk berinvestasi pada kendaraan operasional, dan diperkirakan akan lebih memilih untuk menggunakan jasa rental. Begitupun dengan pemerintahan yang sebagian besar anggarannya banyak digunakan untuk menanggulangi pandemi sehingga mereka juga akan lebih memilih jasa rental ketimbang berinvestasi pada kendaraan operasional. Termasuk juga di bisnis lelang, yang di tahun 2021 diperkirakan pembelian terhadap mobil bekas akan memiliki *market size* yang jauh lebih besar dibanding pembelian mobil baru. Hal ini menjadi peluang tersendiri bagi Perusahaan, yang pada tahun 2020 berhasil melakukan penggabungan JBA dan Bidwin, dan telah menjadikan *new* JBA sebagai perusahaan lelang mobil nomor satu, terbesar dalam dunia pelelangan otomotif di Indonesia.

Disamping itu, ShareCar yang memanfaatkan teknologi *digital* juga telah mendapatkan perhatian di mata pelanggannya seiring dengan peningkatan utilisasi mobil yang disewakan. Sementara di *market place* otomotif dan perdagangan mobil bekas online milik Perusahaan, yakni Caroline, juga sudah mulai menunjukkan kemajuan dan pengenalan pasar yang baik di tahun 2020 sehingga pada masa PSBB masih dapat melakukan penjualan dengan *volume* yang cukup menggembirakan. Kedua lini bisnis ini juga diperkirakan akan memiliki prospek usaha yang cukup menjanjikan di tahun 2021.

Pandangan atas Penerapan *Good Corporate Governance*

ASSA senantiasa berupaya untuk meningkatkan kinerjanya dengan memperbaiki struktur dan kultur Perusahaan serta *compliance* pada praktik terbaik (*best practice*) berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang meliputi *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency*, dan *Fairness* (TARIF). Dewan Komisaris menilai penerapan prinsip GCG di Perusahaan telah berjalan dengan baik dan menunjukkan peningkatan yang berkelanjutan. Organ GCG baik yang berada di bawah Dewan Komisaris maupun di bawah Direksi telah menjalankan fungsi, tugas dan tanggung jawabnya dan telah menjalin kerjasama yang baik. Dengan penerapan GCG pada setiap langkah pengelolaan Perusahaan, secara tidak langsung telah meningkatkan manfaat bagi para Pemegang Saham dan *Stakeholders* lainnya secara berkesinambungan.

Dewan Komisaris senantiasa memastikan bahwa penerapan GCG telah terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Perusahaan. Dewan Komisaris berpendapat bahwa penerapan GCG Perusahaan telah berjalan dengan baik. ASSA juga

is optimistic that the growth in the value of e-commerce transactions in 2021 will grow 33.2% to Rp337 trillion, from the estimated transaction value in 2020 of RP253 trillion. This is an opportunity for the Company that is currently developing a courier service business through Anteraja brand. Anteraja has become one of the delivery services listed in various Indonesian marketplaces as one of the services with package delivery options, starting from regular, next day, and same day, and with competitive rates.

The rental business also still has a good outlook in 2021. In the midst of a pandemic, many companies are more focused on their core business and are not considering to invest in operational vehicles, hence are predicted to prefer using rental services. Likewise with the government, where most of its budget is used to deal with the pandemic, these companies will also prefer rental services rather than investing in operational vehicles. And for the auction business, it is estimated that the purchases of used cars will have a much larger market size than new car purchases in 2021. This is a good opportunity for the Company that has successfully merged JBA and Bidwin in 2020, and has made the new JBA as the first rank and largest car auction company in the world of automotive auctions in Indonesia.

In addition, ShareCar, which utilizes digital technology, has also received attention in the eyes of customers along with the increased utilization of the car rented. Meanwhile, the automotive market place and the Company's online used car trade, namely Caroline have also begun to show good progress and market recognition in 2020 so that these businesses were still able to make sales with quite encouraging volumes during the PSBB period. These two business lines are also expected to have promising business outlook in 2021.

View on the Implementation of *Good Corporate Governance*

ASSA strives to improve its performance by improving the Company's structure and culture as well as compliance with best practices based on the principles of *Good Corporate Governance* (GCG), which include *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency*, and *Fairness* (TARIF). Board of Commissioners assesses that the implementation of GCG principles in the Company has been running well and shows continuous improvement. The GCG organs, both under Board of Commissioners and under Board of Directors, have carried out their functions, duties and responsibilities and have established good cooperation. The implementation of GCG in every step of the Company's management has indirectly increased the benefits for Shareholders and other *Stakeholders* on an ongoing basis.

Board of Commissioners always ensures that the implementation of GCG has been carried out in every business activity of the Company. Board of Commissioners is of the opinion that the Company's GCG implementation



senantiasa melakukan pengukuran penerapan GCG yang dilakukan setiap tahun 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.

Selain itu, 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 2018 dan menunjukkan perolehan skor sebesar 71,17 dari skala 100 dengan kategori "Fair". Sementara penilaian ASEAN CG Scorecard pada tahun 2020, menunjukkan perolehan skor sebesar 73,97 dari skala 100 dengan kategori "Fair". Hal ini menunjukkan bahwa penerapan GCG di lingkup Perusahaan telah berjalan dengan sangat baik.

Dewan Komisaris memberikan apresiasi yang tinggi kepada Direksi dan seluruh jajarannya yang telah bekerja secara optimal dalam menerapkan GCG dalam mengelola Perusahaan selama tahun 2020. Dewan Komisaris juga selalu mengawasi dan memberikan masukan untuk selalu melaksanakan prinsip-prinsip GCG, serta agar secara konsisten menerapkan praktik manajemen risiko yang sejalan dengan struktur yang telah disepakati bersama, dan memperkuat sistem pengendalian internal Perusahaan yang telah sejalan dengan ketentuan dan penerapan standar pelaksanaan fungsi audit internal untuk mengurangi risiko kerugian finansial, penyimpangan maupun pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

Dewan Komisaris memandang bahwa perangkat GCG yang dimiliki ASSA saat ini telah sesuai dengan proses bisnis Perusahaan. 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, yakni Komite Audit, serta Komite Nominasi dan Remunerasi, sebagaimana yang tertuang dalam piagam kerja kedua komite tersebut.

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. Dewan Komisaris mendukung penuh Perusahaan untuk tetap fokus pada penguatan sistem Tata Kelola Perusahaan dengan mengikuti standar yang telah ditetapkan oleh regulator. Dewan Komisaris berharap bahwa penerapan GCG dalam lingkup Perusahaan terus dipertahankan, bahkan lebih ditingkatkan lagi, untuk mencapai pertumbuhan kinerja yang berkelanjutan.

has been going properly. ASSA also constantly measures the implementation of GCG which is carried out annually through the self-assessment method based on OJK Regulation No.21/POJK.04/2015 dated November 16, 2015 concerning the Implementation of Governance Guidelines for Public Companies, which are outlined in OJK Circular Letter No.32/SEOJK .04/2015 dated November 17, 2015 concerning Guidelines for Governance of Public Companies, to identify the compatibility of GCG implementation in the Company with prevailing laws and regulations.

In addition, the Company also conducts GCG assessment through the ASEAN CG Scorecard parameters which are held every 2 (two) years. The last ASEAN CG Scorecard assessment was carried out in 2018 and showed a score of 71.17 from a scale of 100 with "Fair" category. While the ASEAN CG Scorecard assessment in 2020, showed the acquisition of a score of 73.97 from a scale of 100 with "Fair" category. This shows that the implementation of GCG within the Company has been running very well.

Board of Commissioners gives high appreciation to Board of Directors and all management who have worked optimally in implementing GCG in carrying out the Company's management throughout 2020. Board of Commissioners supervises and advises to always implement the principles of GCG, to consistently apply risk management practices. which is in line with the mutually agreed structure, and to strengthen the Company's internal control system that is in line with the provisions and the implementation of internal audit function standards to reduce the risk of financial loss, irregularities or violations of prudential principles.

Board of Commissioners views that ASSA's GCG instruments have been in accordance with the Company's business processes. Board of Commissioners is also constantly involved in various GCG implementations, by monitoring both directly and through supervision carried out by the Board of Commissioners Committee, namely Audit Committee and Nomination and Remuneration Committee, as stated in the charter of these two committees.

Based on the oversight carried out by the Board of Commissioners and the Committees, Board of Commissioners highly appreciates the Company's efforts to implement GCG principles optimally. This is in line with the commitment shown by the Company to continue making GCG principles the operational basis for all of business activities. Board of Commissioners fully supports the Company to remain focused on strengthening the Corporate Governance system by following the standards set by regulators. Board of Commissioners hopes that the implementation of GCG within the scope of the Company will continue to be maintained, even further enhanced, to achieve sustainable performance growth.



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

ASSA telah memiliki sistem pelaporan pelanggaran atau *Whistleblowing System* (WBS) sebagai mekanisme pencegahan terjadinya *fraud* di lingkup Perusahaan. Keberadaan WBS merupakan bagian dari komitmen ASSA untuk menjadikan prinsip GCG sebagai landasan dari setiap aspek operasional Perusahaan. WBS sendiri, memungkinkan mekanisme pelaporan yang menjamin kerahasiaan pelapor. 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.

Perusahaan menjamin bahwa semua laporan pelanggaran yang masuk akan ditindaklanjuti dengan baik. Pelanggaran yang berulang dan sistemik akan dilaporkan kepada pejabat terkait yang mempunyai kewenangan untuk melakukan perbaikan. Perusahaan telah memiliki email khusus yang diperuntukkan sebagai salah satu media pelaporan pelanggaran atau kecurangan, dengan alamat, wbs.assa@gmail.com.

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, dalam mereview kinerja Perusahaan sebagai bagian dari pertimbangan dalam pengawasan terhadap pengelolaan Perusahaan yang dilakukan Direksi, Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit, serta Komite Nominasi dan Remunerasi.

Komite audit 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 obyektif 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.

Sementara itu, Komite Nominasi dan Remunerasi dibentuk dalam rangka membantu Dewan Komisaris dalam menetapkan kriteria pemilihan calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta sistem remunerasinya, serta membantu Dewan Komisaris mempersiapkan calon anggota Dewan Komisaris

View and Roles of Board of Commissioners in the Company's *Whistleblowing System* (WBS)

ASSA already has a whistleblowing system (WBS) as a mechanism to prevent fraud within the Company. The existence of WBS is part of ASSA's commitment to make GCG principles as the foundation of every aspect of Company's operations. The WBS itself, enables a reporting mechanism that ensures the confidentiality of the whistleblower. Within the scope of the Company, WBS has been managed satisfactorily. The WBS mechanism also enables reporting procedures for fraud in the Company, including abuse of authority, misuse of Company's assets, falsification of reports, and discrimination and other irregularities, at all levels of the organization, including Board of Commissioners and Board of Directors.

The Company guarantees that all incoming reports of violations will be followed up properly. Repeated and systemic violations will be reported to the relevant officials who have the authority to make correction actions. The Company has a specific email as a medium for reporting violations or fraud, with the address, wbs.assa@gmail.com.

Board of Commissioners, through Audit Committee, always carries out supervisory responsibilities for the reporting process and the process of monitoring compliance with laws and regulations applicable within the Company. Board of Commissioners considers that the Whistleblowing System has been implemented well in the Company. This is reflected in the absence of reports on alleged violations committed by Company personnel that are submitted through the Whistleblowing System mechanism.

Performance Assessment of Committees under Board of Commissioners

As previously stated, in reviewing the Company's performance as part of the consideration in overseeing the Company's management by Board of Directors, Board of Commissioners is assisted by Audit Committee and Nomination and Remuneration Committee.

The Audit Committee has a function to assist Board of Commissioners in monitoring the implementation of GCG which includes audit, assessment, presentation, evaluation, suggestions for improvement as well as holding independent and objective assurance and consulting activities for work units 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 the Internal Control System in managing and implementing activities at the Company as well as providing effective suggestions for improvements.

Meanwhile, the Nomination and Remuneration Committee was formed to assist Board of Commissioners in determining the criteria for selecting candidates for members of Board of Commissioners and Board of Directors as well as the remuneration system, assisting Board of Commissioners in



dan Direksi dan mengusulkan besaran remunerasinya, juga membantu Dewan Komisaris dalam melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.

Sejauh ini, Dewan Komisaris menilai kinerja kedua Komite tersebut cukup memuaskan karena senantiasa memberikan *feedback* yang memadai kepada Dewan Komisaris dan menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan Piagam Komite. Selain itu, Dewan Komisaris melalui Ketua Komite, setiap tahunnya juga senantiasa melakukan evaluasi terhadap kinerja anggota-anggota kedua Komite tersebut.

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Di tahun 2020, terdapat perubahan komposisi dan susunan anggota Dewan Komisaris berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Luar Biasa yang diselenggarakan pada tanggal 19 Agustus 2020, dengan hasil keputusan sebagai berikut:

1. Menyetujui berakhirnya masa jabatan Tuan Thomas Honggo Setjokusumo sebagai Komisaris Independen Perusahaan terhitung sejak tanggal 17 Januari 2020, dikarenakan Thomas Honggo Setjokusumo tersebut telah meninggal dunia sebagaimana dibuktikan dengan Akta Kematian tertanggal 20 Januari 2020 yang dikeluarkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi DKI Jakarta.
2. Menyetujui pengangkatan Hertanto Mangkusasono, sebagai Komisaris Perusahaan dan Lindawati Gani, sebagai Komisaris Independen Perusahaan efektif terhitung sejak tanggal 19 Agustus 2020 sampai dengan RUPS Tahun 2022, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

Perubahan komposisi dan susunan anggota Dewan Komisaris di tahun 2020 ini, selain untuk mengisi posisi Komisaris Independen yang kosong dikarenakan Thomas Honggo Setjokusumo meninggal dunia, juga dengan pertimbangan semakin besarnya bisnis Perusahaan. Sehingga komposisi Dewan Komisaris yang sebelumnya terdiri dari 1 (satu) orang Presiden Komisaris dan 1 (satu) orang Komisaris Independen, menjadi 1 (satu) orang Presiden Komisaris, 1 (satu) orang Komisaris, dan 1 (satu) orang Komisaris Independen, per 31 Desember 2020.

Dengan demikian, komposisi dan susunan anggota Dewan Komisaris Perusahaan per 31 Desember 2020 adalah sebagaimana terlampir di bawah ini:

preparing candidates for Board of Commissioners and Board of Directors and proposing the amount of remuneration, as well as assisting Board of Commissioners in conducting assessment and evaluation of the performance of members of Board Commissioners and Board of Directors.

Up until now, Board of Commissioners considers the performance of the two Committees to be satisfactory because they always provide adequate feedback to Board of Commissioners and carry out their duties and functions in accordance with the Committee Charter. In addition, Board of Commissioners, through the Chairman of the Committee, also annually evaluates the performance of members of the two Committees.

Changes in Board of Commissioners Composition

In 2020, there were changes in the composition and structure of Board of Commissioners based on the resolution of the Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS) held on August 19, 2020, with the following resolutions:

1. Approved the termination of Thomas Honggo Setjokusumo's term as Independent Commissioner of the Company starting January 17, 2020, because Thomas Honggo Setjokusumo has passed away as evidenced by the Death Certificate dated January 20, 2020 issued by the Department of Population and Civil Registration of DKI Jakarta Province.
2. Approved the appointment of Hertanto Mangkusasono, as Commissioner of the Company and Lindawati Gani, as Independent Commissioner of the Company, effective from August 19, 2020 until the General Meeting of Shareholders in 2022, without prejudice to the right of the GMS to dismiss them at any time.

Changes in the composition and structure of Board of Commissioners members in 2020, in addition to filling the vacant position of Independent Commissioner because Thomas Honggo Setjokusumo passed away, also due to the growing size of the Company's business. The composition of Board of Commissioners, which previously consisted of 1 (one) President Commissioner and 1 (one) Independent Commissioner, became 1 (one) President Commissioner, 1 (one) Commissioner, and 1 (one) Independent Commissioner, as of December 31, 2020.

Therefore, the composition and structure of the Company's Board of Commissioners as of December 31, 2020 are :

Komposisi dan Susunan Dewan Komisaris per 31 Desember 2020
Board of Commissioners Composition and Structure as of December 31, 2020

Nama Name	Jabatan Position	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Period of Office	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment
Erida	Presiden Komisaris President Commissioner	20 Mei 2019-RUPS Tahun 2022 May 20, 2019 – 2020 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



Komposisi dan Susunan Dewan Komisaris per 31 Desember 2020
Board of Commissioners Composition and Structure as of December 31, 2020

Nama Name	Jabatan Position	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Period of Office	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment
Hertanto Mangkusasono	Komisaris Commissioner	19 Agustus 2020- RUPS Tahun 2022 August 19, 2019 – 2020 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	Ke-1 1st	Diangkat sebagai Komisaris Independen melalui Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No.233 tanggal 19 Agustus 2020. Appointed as Independent Commissioner through the Deed of Minutes of Extraordinary General Meeting of Shareholders No. 233 dated August 19, 2020

Penutup dan Apresiasi

Tahun 2020 menjadi tahun yang penuh tantangan bagi Perusahaan, meski demikian, ASSA berhasil menjaga stabilitas dan konsistensinya di sepanjang tahun 2020 yang tidak lepas dari dukungan segenap pemangku kepentingan. Untuk itu, 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 juga memberikan apresiasi kepada jajaran Direksi yang telah mengelola Perusahaan dalam memperkuat stabilitas dan kinerja Perusahaan serta menjaga kepercayaan para pemangku kepentingan. Dewan Komisaris melalui Laporan ini sekali lagi menyampaikan penghargaan yang tinggi dan terimakasih kepada segenap Insan Perusahaan atas kerja keras, dedikasi dan komitmennya di sepanjang tahun 2020, sehingga Perusahaan mampu melewati tahun 2020 yang penuh tantangan ini dengan pencapaian yang positif.

Final Words and Appreciation

2020 was a year full of challenges for the Company, however, ASSA managed to maintain its stability and consistency throughout 2020 which cannot be separated from the support of all stakeholders. For this reason, Board of Commissioners would like to thank Shareholders, consumers or customers, business partners, employees and other stakeholders for their trust in supporting the Company's business continuity.

Board of Commissioners would also like to give appreciation to Board of Directors who have been managing the Company in strengthening the stability and performance of the Company and maintaining the trust of stakeholders. Board of Commissioners, through this report, once again would like to express high appreciation and gratitude to all Company People for their hard work, dedication and commitment throughout 2020, so that the Company was able to pass through this challenging year of 2020 with positive achievements.

Jakarta, Mei 2021

May, Jakarta 2021



Erida

Presiden Komisaris
President Commissioner





LAPORAN DIREKSI

BOARD OF DIRECTORS REPORT



**Drs. Prodjo Sunarjanto
Sekar Pantjawati**
Presiden Direktur
President Director

”



Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas karunia-Nya yang tak terhingga, ASSA dapat melalui tahun 2020 yang penuh tantangan akibat Pandemi COVID-19 dengan pencapaian yang mengesankan. Direksi beserta seluruh jajaran organisasi Perusahaan berupaya fokus serta memperkuat sinergi untuk melaksanakan pengelolaan Perusahaan dengan menjalankan berbagai inovasi, strategi dan program kerja unggulan untuk meraih kesempatan bertumbuh walau dalam kondisi yang sangat sulit.

Sepanjang tahun 2020, ASSA mencatatkan beberapa pencapaian, diantaranya, dari sisi Pendapatan tercatat sebesar Rp3,04 triliun, meningkat sebesar Rp703,14 miliar atau sebesar 30,12% dibanding tahun 2019 sebesar Rp2,33 triliun; Total Aset mencapai Rp5,17 triliun, meningkat sebesar Rp321,67 miliar atau sebesar 6,63% dibandingkan tahun 2019 yang tercatat sebesar Rp4,85 triliun. Laba Bruto pun tercatat meningkat sebesar Rp45,62 miliar atau sebesar 6,13% menjadi Rp790,11 miliar dari Rp744,49 miliar di tahun 2019.

Sementara Total Liabilitas dan Ekuitas juga tercatat mengalami kenaikan masing-masing sebesar 6,28% dan 7,56% jika dibandingkan dengan tahun 2019. Dari sisi operasional, ASSA juga mencatatkan kinerja yang cukup mengesankan, terutama di Segmen Pengangkutan/ekspres dengan jasa layanan logistik "Anteraja". Pada pertengahan Oktober 2020, volume pengiriman/ jasa kurir Anteraja menembus angka 250.000 parsel per hari atau lebih dari dua kali lipat dibandingkan dengan sebelum masa Pandemi COVID-19. Anteraja mulai beroperasi pada Maret 2019 sehingga peningkatan volume pengiriman ini merupakan suatu pencapaian yang signifikan dan dimungkinkan dengan peran teknologi. Hingga akhir tahun 2020, segmen Pengangkutan/Ekspres mencatat peningkatan kinerja sebesar 854,97% menjadi Rp793,93 miliar dibanding tahun 2019 yang hanya sebesar Rp83,14 miliar.

Pencapaian yang sangat mengesankan ini dimungkinkan karena layanan Anteraja memiliki tiga keunggulan, pertama inovasi digital yang dilakukan bersama dengan mitra kerja sehingga model bisnis yang dikembangkan tetap selaras dengan kondisi pembatasan sosial berskala besar (PSBB).

Keunggulan kedua, *culture people*. ASSA memiliki pengalaman dalam manajemen *driver* dalam skala besar. ASSA menanamkan *culture power*, yaitu Penampilan, Tanggapan yang Cepat, Mengerti Pelanggan, Keramahmatan, Akurasi, Solusi Terbaik dan Kemudahan Akses, kepada sumber daya manusia yang dimiliki, termasuk para *driver* yang berjumlah ribuan orang. Dengan demikian, pelayanan ASSA memiliki nilai tambah bagi Perusahaan dan juga para pemangku kepentingan termasuk pelanggan.

Keunggulan ketiga, yaitu memaksimalkan kerja sama dengan *e-commerce*. Hingga akhir tahun 2020, ASSA telah menjalin kerja sama dengan 4 (empat) *e-commerce*, yaitu Tokopedia, Shopee, blibli dan JD-ID.

Dear Shareholders and Stakeholders,

Let us send our praise and gratitude upon God Almighty, because with His infinite grace, ASSA can sail through 2020, a year that was full of challenges due to the COVID-19 Pandemic with impressive achievements. Board of Directors and all levels of the Company's organization strive to focus and strengthen synergies to carry out the management of the Company by implementing various innovations, strategies and superior work programs to seize growth opportunities even in very difficult conditions.

Throughout 2020, ASSA posted a number of achievements, including, Rp3.04 trillion in Revenue, an increase of Rp703.14 billion or 30.12% compared to 2019 which was Rp2.33 trillion; Total assets reached Rp5.17 trillion, an increase of Rp321.67 billion or 6.63% compared to 2019 which was recorded at IDR 4.85 trillion; Gross Profit also recorded an increase of Rp45.62 billion or 6.13% to Rp790.11 billion from Rp744.49 billion in 2019.

Meanwhile, Total Liabilities and Equity also recorded an increase of 6.28% and 7.56% respectively compared to 2019. In terms of operational, ASSA recorded quite impressive performance as well, especially in the Freight/Express segment with "Anteraja" logistics services. In mid-October 2020, Anteraja shipment/courier service volume exceeded 250,000 parcels per day or more than double compared to the pre-COVID-19 pandemic. Anteraja began operating in March 2019, therefore this increase in the volume of shipment is a significant achievement and made possible by the role of technology. Until the end of 2020, the Freight/Express segment recorded a performance increase of 854.97% to Rp793.93 billion compared to 2019 which was only Rp83.14 billion.

This very impressive achievement was possible due to three advantages owned by Anteraja services, firstly digital innovation in cooperation with business partners so that the business model developed remained in line with the large-scale social restrictions (PSBB).

Secondly, *culture people*. ASSA has experience in driver management on a large scale. ASSA instills culture power, namely Appearance, Fast Response, Customer Understanding, Friendliness, Accuracy, Best Solutions and Ease of Access, to its human capital, including thousands of its drivers. Thus, ASSA services have added value for the Company as well as for stakeholders including customers.

Thirdly, maximizing cooperation with *e-commerce*. Until the end of 2020, ASSA has collaborated with 4 (four) *e-commerce* sites, namely Tokopedia, Shopee, blibli and JD-ID.



Pencapaian ASSA di tahun 2020 juga didukung oleh inovasi teknologi informasi yang terus dikembangkan di tahun 2020, di antaranya, Car Sharing yang merupakan pengembangan dari aplikasi Share Car, Share Fleet yaitu *platform* sewa mobil untuk perusahaan, dan jba.co.id yaitu situs lelang mobil dan motor bekas yang dikelola oleh entitas anak usaha JBA Indonesia.

Hingga Desember 2020, JBA Indonesia cetak kenaikan penjualan Mobil-Motor Bekas di tengah Pandemi COVID-19 sebesar 75% atau mencapai 100 ribu unit. Komposisi penjualan kendaraan bekas ini terdiri dari 40 ribu mobil dan 60 ribu motor bekas, sementara jumlah kendaraan bekas yang berhasil dilelang JBAI mencapai lebih dari 200 ribu unit.

Semua perhitungan dan rencana yang kami jalankan akhirnya menemukan momentum di mana kami dapat bertumbuh meski di tengah tantangan. Pencapaian positif di tahun 2020 ini kemudian menjadi landasan kami selanjutnya untuk dapat mengubah tantangan yang ada di tahun 2021 nanti menjadi peluang. Kami telah menginisiasi berbagai inovasi dalam rangka memaksimalkan sumber daya yang dimiliki sehingga berhasil menciptakan nilai tambah Perusahaan bagi Pemegang Saham. Melalui kinerja yang baik ini, kami bertekad untuk menciptakan masa depan yang lebih baik dalam hal pertumbuhan, efisiensi, penciptaan nilai serta aspek penting lainnya yang penting bagi seluruh Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan ASSA.

Untuk itu, melalui kesempatan yang sangat baik ini, perkenankan saya mewakili seluruh anggota Direksi ASSA, menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan ASSA serta strategi ASSA dalam rangka merespons berbagai tantangan serta pencapaian kinerja ASSA di tahun 2020 dan prospek usahanya di masa depan.

PERKEMBANGAN MAKRO EKONOMI 2020

Tahun 2020 merupakan tahun yang sangat sulit bagi perekonomian global maupun domestik akibat Pandemi Corona Virus Disease-19 (Covid-19) yang melanda dunia sejak akhir tahun 2019. Covid-19 telah menginfeksi lebih dari 100 juta orang dan menyebabkan kematian lebih dari 2 juta orang di seluruh belahan dunia. Dana Moneter Internasional (IMF) memprediksi pertumbuhan ekonomi global di tahun 2020 berkontraksi sebesar 3,5%.

Dengan berjalannya waktu, banyak perubahan signifikan yang terjadi pada perilaku individu maupun cara berbisnis sebagai respons yang adaptif agar tetap bertahan di tahun yang penuh tantangan ini. Menjelang akhir tahun 2020, pergerakan ekonomi global mulai membaik, didorong aktivitas ekonomi negara maju maupun negara berkembang yang terus meningkat.

Selain itu, keberhasilan uji coba dan ketersediaan vaksin COVID-19 juga menimbulkan optimisme tinggi bagi dunia bisnis sehingga mobilitas dan kegiatan ekonomi terus berjalan, apalagi sejumlah negara telah memulai proses penggunaan vaksin sejak awal Desember 2020.

ASSA's achievements in 2020 were also supported by information technology innovations that will continue to be developed in 2020, including Car Sharing, a development of Share Car application; Share Fleet, a car rental platform for corporates; and jba.co.id, a used car and motorcycle auction site managed by a subsidiary JBA Indonesia.

Until December 2020, JBA Indonesia has recorded a 75% increase in sales of used cars in the midst of the COVID-19 pandemic or reaching 100 thousand units. The composition of used vehicle sales consists of 40 thousand used cars and 60 thousand used motorcycles, while the number of used vehicles that JBAI has successfully auctioned was more than 200 thousand units.

The entire calculations and plans undertaken finally found a momentum where we can grow even in the midst of challenges. This positive achievement in 2020 will become our foundation to be able to turn the challenges that exist in 2021 into opportunities. We have initiated various innovations in order to maximize our resources so as to successfully create the Company's added value for the Shareholders. Through such good performance, we are determined to create a better future in terms of growth, efficiency, value creation and other important aspects that are important to all Shareholders and Stakeholders of ASSA.

For this reason, in this delightful occasion, please allow me to represent all members of ASSA's Board of Directors to submit a report on the implementation of ASSA management and ASSA strategies to respond a variety of challenges and ASSA performance achievements in 2020, as well as business outlook in the future.

MACRO ECONOMIC DEVELOPMENT IN 2020

2020 was a very difficult year for the global and domestic economies due to the Corona Virus Disease-19 (Covid-19) pandemic that has hit the world since the end of 2019. Covid-19 has infected more than 100 million people and caused the death of more than 2 million people in all parts of the world. The International Monetary Fund (IMF) predicted that global economic growth in 2020 contracted by 3.5%.

Over time, many significant changes have occurred in individual behavior and the way of doing business as an adaptive response in order to survive this challenging year. Towards the end of 2020, the global economic movement began to improve, driven by increased economic activities in both developed and developing countries.

In addition, the successful trial and availability of the COVID-19 vaccine also raised high optimism for the business world so that the mobility and economic activity can continue, especially since a number of countries have started the process of using vaccines since early December 2020.



Sementara itu, di Tanah Air, Pandemi COVID-19 telah mengakibatkan krisis kesehatan dan ekonomi sekaligus. Kebijakan yang dijalankan oleh Pemerintah seperti Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk mengendalikan tingkat penularan Covid-19 di Indonesia, namun di sisi lain telah juga menimbulkan dampak tersendiri bagi bisnis yang dijalankan secara umum. Sedikitnya 30 juta orang mengalami penurunan daya beli dan mengakibatkan besarnya gelombang Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sehingga meningkatkan tingkat pengangguran hingga lebih dari 10 juta orang. Di samping itu, angkatan kerja baru di Indonesia bertambah 2,5 juta orang setiap tahunnya sehingga semakin membutuhkan adanya lowongan kerja.

Sementara itu, berdasarkan "Laporan Perkembangan Ekonomi Indonesia dan Dunia Triwulan III-2020" yang dikeluarkan oleh Bappenas, sektor transportasi dan akomodasi menjadi sektor yang berkontraksi paling dalam. Untuk sektor transportasi dan pergudangan sendiri pada Triwulan III-2020 mengalami kontraksi 16,7% yoy, sementara angkutan udara berkontraksi sebesar 63,9% yoy, angkutan rel berkontraksi 51,1% yoy. Sementara, Bappenas mencatatkan kinerja yang lebih baik dialami oleh angkutan darat dan laut yang memperkecil kontraksi masing-masing menjadi 5,0% dan 5,3% yoy setelah sebelumnya berkontraksi cukup dalam sebesar 17,7% dan 17,3% yoy.

Untuk sektor perdagangan mobil dan sepeda motor juga mengalami penurunan yang sangat dalam akibat turunnya daya beli masyarakat dan lesunya pertumbuhan ekonomi nasional. Bappenas mencatat perdagangan mobil, sepeda motor dan reparasinya pada Triwulan III-2020 mengalami kontraksi hingga 18,1% yoy. Meski demikian, untuk memperbaiki tekanan pada perdagangan mobil dan motor, Pemerintah mengambil sikap dengan menerapkan relaksasi kredit pembayaran kendaraan yang tertuang dalam Perppu No. 1 Tahun 2020 tentang Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan, memberikan relaksasi kredit sebagaimana tertuang dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 11/POJK.03/2020 tentang Stimulus Perekonomian Nasional sebagai Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran Covid-19.

Meski menghadapi tantangan yang berat, ASSA berhasil mencatatkan kinerja positif. Bahkan, ASSA berhasil meraih kepercayaan dari sebuah bank besar dengan memberikan fasilitas kredit sebesar Rp1 triliun untuk pembelian mobil baru guna mendukung bisnis yang dijalankan pada awal April 2020 atau saat pandemi Covid-19 di Indonesia mencapai puncaknya. Tak hanya itu, di tengah gelombang PHK yang marak terjadi, Segmen usaha jasa layanan pengiriman "Anteraja" yang telah beroperasi penuh pada tahun 2020 berhasil menciptakan lapangan kerja bagi lebih dari 5.000 kurir Satria di seluruh kabupaten di Indonesia. Perusahaan juga berupaya untuk meningkatkan sinergi antara Anteraja dengan Divisi Logistik ASSA untuk dapat mendorong pengembangan bisnis bersama yang dijalankan.

ASSA Group juga menjadi perusahaan yang memiliki situs lelang mobil nomor 1 sekaligus menjadi yang terbesar di dunia

Meanwhile, in Indonesia, the COVID-19 pandemic has resulted in a health and economic crisis simultaneously. The policies implemented by the Government such as Large-Scale Social Restrictions (PSBB) with the aim of controlling the level of Covid-19 transmission in Indonesia, on the other hand have also had a separate impact on businesses. At least 30 million people experienced a decline in purchasing power and resulted in a large wave of layoffs, increasing the unemployment rate to more than 10 million people. Apart from that, the new workforce in Indonesia is increasing by 2.5 million people each year, thus increasing the need for job vacancies.

Meanwhile, based on the "3rd Quarter -2020 Indonesia and World Economic Development Report" issued by Bappenas, the transportation and accommodation sector was the sector that contracted the most. For the transportation and warehousing sector, in Q3 2020 contracted by 16.7% yoy, while air transport contracted by 63.9% yoy, rail transport contracted 51.1% yoy. Meanwhile, Bappenas recorded that land and sea transportation had better performance, which reduced the contraction to 5.0% and 5.3% yoy, respectively, after previously contracting quite deep by 17.7% and 17.3% yoy.

The car and motorcycle trade sector also experienced a very deep decline due to the decline in people's purchasing power and sluggish national economic growth. Bappenas noted that the trade in cars, motorcycles, and their reparations in the third quarter of 2020 contracted by 18.1% yoy. However, in order to improve the pressure on the car and motorcycle trade, the Government took an action in the form of relaxation of vehicle payment credits as stipulated in Perppu No. 1 of 2020 concerning State Finances and Financial System Stability, provided credit relaxation as stipulated in the Financial Services Authority Regulation (POJK) No. 11/POJK.03/2020 concerning National Economic Stimulus as a Countercyclical Policy on the Impact of the Spread of Covid-19.

Despite facing tough challenges, ASSA managed to record positive performance. In fact, ASSA has won the trust of a foremost bank by providing a credit facility of Rp1 trillion for the purchase of new car to support its business in early April 2020 or when the Covid-19 pandemic in Indonesia reached its peak. Not only that, amid a wave of layoffs, "Anteraja" freight business segment, which has been fully operational in 2020, has succeeded in creating jobs for more than 5,000 Satria couriers in all regions in Indonesia. The Company also attempted to increase the synergy between Anteraja and ASSA Logistics Division to be able to boost joint business development.

ASSA Group has also become a company that has the number 1 car auction site as well as the world's largest automotive



pelelangan otomotif di Indonesia melalui penggabungan antara JBA dan Bidwin yang kini menjadi New JBA. Selain itu, bisnis ShareCar yang memanfaatkan teknologi digital berhasil mendapatkan perhatian di mata pelanggan sehingga berhasil meningkatkan *revenue* per *car* seiring dengan utilisasi mobil yang disewakan. Caroline yang merupakan *market place* otomotif dan perdagangan mobil bekas *online* juga menunjukkan kemajuan sehingga berhasil mencatatkan volume penjualan yang cukup baik di tengah kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang diterapkan oleh Pemerintah.

ANALISIS ATAS KINERJA PERUSAHAAN

Perusahaan membagi kegiatan usaha ke dalam ke dalam 6 (enam) segmen usaha, sebagaimana diuraikan dalam Laporan Keuangan Audited Tahun 2020, yaitu Segmen Bisnis Penyewaan Kendaraan, Autopool dan Juru Mudi, Segmen Penjualan Kendaraan Bekas, Segmen Bisnis Jasa Logistik, Segmen Jasa Lelang, Segmen Jasa Pengangkutan/*Express* dan segmen lain-lain.

Melalui segmen usaha Penyewaan Kendaraan, Autopool dan Juru Mudi, ASSA menawarkan sistem manajemen angkutan kendaraan baik secara individual maupun angkutan bersama untuk perusahaan guna menjawab segala kebutuhan pasar. Segmen ini menawarkan produk-produk utama, antara lain:

1. ASSA Rent, yaitu produk pelayanan rental kendaraan dengan segala jenis durasi, mulai dari jangka panjang yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, maupun jangka pendek sebagai jawaban penyewaan kendaraan untuk urusan pribadi maupun keluarga dengan tetap memperhatikan keselamatan melalui kendaraan yang telah dipastikan kelayakannya di jalan.
2. Share Car, yaitu produk sewa mobil yang dapat dilakukan secara *online* melalui aplikasi Share Car.
3. Autopool, yaitu sistem manajemen angkutan bersama (*Car Pooling*) yang dapat digunakan oleh karyawan di sebuah perusahaan agar dapat lebih nyaman dan memastikan keselamatan saat berkendara di jalan. Produk ini juga menawarkan jasa kendaraan komersial angkutan barang berupa *blind van* atau truk dengan durasi panjang untuk menjawab kebutuhan perusahaan pelanggan yang membutuhkan kendaraan yang lebih besar maupun sebagai media promosi di jalan.
4. ASSA Driver Services, yaitu layanan jasa pengemudi profesional dalam produk ASSA Driver Services. ASSA menyediakan lebih dari 4.325 pengemudi yang andal dan terlatih yang siap mengantar pelanggan dengan tetap menghadirkan rasa aman dan nyaman hingga ke tujuan.

Sementara itu, di Segmen Penjualan Kendaraan Bekas, ASSA menyediakan solusi untuk jual beli mobil pelanggan secara transparan dan berkualitas melalui situs jual mobil bekas Caroline. Caroline memiliki tim inspektur mobil terlatih dan andal sehingga dapat memberikan transparansi kepada calon pembeli maupun penjual terhadap kualitas kendaraan yang hendak diperjualbelikan. Didukung oleh teknologi digital yang telah dikembangkan, Caroline juga menyediakan fasilitas pembayaran yang memudahkan sehingga penjual maupun pembeli tidak mengalami kesulitan dari mulai awal pencarian

auction in Indonesia through a merger between JBA and Bidwin, which is now known as New JBA. In addition, ShareCar business that utilizes digital technology has succeeded in getting attention in the eyes of customers and has succeeded in increasing revenue per car in line with the utilization of the car being rented. Caroline, which is an automotive market place and online used car trade, has also shown progress and managed to record a fairly good sales volume in the midst of the Large-Scale Social Restrictions (PSBB) policy implemented by the Government.

ANALYSIS ON COMPANY PERFORMANCE

The Company divides its business activities into 6 (six) business segments, as outlined in the 2020 Audited Financial Statements, namely the Vehicle Rental, Autopool and Driver Segment, Used Vehicle Sales Segment, Logistics Service Business Segment, Auction Service Segment, Freight/*Express* Service Segment and Other segment.

Through the Vehicle Rental, Autopool and Driver segment, ASSA offers a vehicle management system both individually and collectively for companies to answer all market needs. This segment offers the following main products:

1. ASSA Rent, is a vehicle rental service product with all types of duration, ranging from long-term according to customer needs, as well as short-term to answer the needs of renting a vehicle for personal and family matters, while still paying attention to safety through roadworthy vehicles.
2. Share Car, is an online car rental product through the Share Car application.
3. Autopool, is a shared transportation management system (*Car Pooling*) that can be used by employees in a company to be more comfortable and ensure safety while driving on the road. This product also offers commercial vehicle service for freight transportation in the form of blind van or truck with a long duration to answer the needs of corporate customers that require larger vehicles or as a promotional medium on the road.
4. ASSA Driver Service, is a professional driver services in ASSA Driver Service Product. ASSA provides more than 4,325 professional drivers in ASSA Driver Service product. The reliable and well-trained drivers are ready to take customers to their destination while still providing a sense of safety and comfort.

Meanwhile, in the Used Vehicle Sales Segment, ASSA provides a solution for buying and selling customers' cars in a transparent and high quality manner through the Caroline used car sales site. Caroline has a team of trained and reliable car inspectors who can provide transparency to prospective buyers and sellers regarding the quality of traded vehicles. Supported by digital technology that has been developed, Caroline also provides payment facilities that will ease sellers and buyers, starting from searching for vehicle until paying for the desired vehicle with an easy process. Caroline's safety



kendaraan hingga pembayaran kendaraan yang diinginkan dengan proses yang mudah. Keamanan Caroline juga telah terjamin karena telah diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam menjalankan operasionalnya.

Di Segmen Bisnis Jasa Logistik, ASSA menyediakan jasa transportasi untuk segala keperluan pengiriman logistik pelanggan, mulai dari ukuran kecil hingga ukuran besar dengan jarak yang dapat disesuaikan melalui produk ASSA Logistics. Melalui ASSA Logistics, ASSA berkomitmen untuk memberikan solusi paling efektif yang mencakup pengelolaan armada, ritase dan sistem pengantaran untuk meningkatkan efisiensi agar barang yang dikirimkan dapat segera diterima oleh pelanggan.

Di Segmen Jasa Lelang, melalui Entitas Anak Usaha, ASSA menyediakan wadah jual beli kendaraan dengan sistem lelang yang terpercaya, terdepan dan dapat diandalkan. Melalui segmen ini, pelanggan yang ingin menjual kendaraannya, baik motor maupun mobil, dapat mempercepat penjualannya serta mendapat nilai tambah karena memiliki harga jual dan beli yang menguntungkan serta telah memiliki jaringan lelang yang luas berskala internasional. Segmen ini didukung oleh 18 cabang, hub dan pool di berbagai kota besar di Indonesia, sekaligus memiliki teknologi dan sistem komunikasi terkini sehingga dapat memberikan informasi terbaik secara cepat kepada penjual maupun pembeli.

Segmen ASSA yang memiliki momentum pertumbuhan di masa sulit saat ini adalah Segmen Jasa Pengangkutan/Express yang dikelola oleh entitas anak usaha yaitu PT Tri Adi Bersama dengan nama jasa layanan logistik "Anteraja". ASSA memulai kegiatan usaha Anteraja pada tahun 2019. Hingga tahun 2020, Anteraja telah menjadi salah satu jasa layanan logistik yang terdaftar di *marketplace* Indonesia sebagai salah satu layanan yang memberikan pilihan pengantaran paket, mulai dari reguler, *next day*, maupun *same day*.

Segmen lainnya adalah Segmen Lain-lain yang terdiri dari kegiatan investasi dan jasa pergudangan. Investasi merupakan bisnis baru di tahun 2019, sementara bisnis pergudangan dijalankan oleh Entitas Anak Perusahaan, PT Adi Sarana Properti yang didirikan pada tanggal 17 Mei 2017.

Masing-masing segmen bisnis di atas memiliki dampak yang berbeda dari situasi Pandemi Covid-19. Segmen Jasa Pengangkutan/Express, misalnya, justru memiliki momentum pertumbuhannya hingga mencapai 800%, bahkan segmen ini mampu memberikan peluang pekerjaan kepada ribuan tenaga driver.

Di Segmen Penyewaan Kendaraan, di awal tahun, mengalami penurunan kinerja yang cukup dalam, namun di akhir tahun justru terjadi mengalami peningkatan permintaan. Yang paling menarik, terjadi di segmen lelang. Pada awal PSBB, di mana pergerakan manusia sangat dibatasi, sementara pola bisnis lelang kebanyakan *customer* akan datang ke tempat kami untuk melihat kondisi fisik kendaraan sebelum mengikuti lelang. Akibatnya, pada April dan Mei, bisnis lelang mengalami penurunan yang cukup dalam. Namun, ASSA kemudian memaksimalkan *platform* situs *online* yang telah dibangun sejak tahun 2019, yaitu *caroline.id*. Melalui situs ini, maka pada

has also been guaranteed because its operations have been supervised by the Financial Services Authority (OJK).

In the Logistics Services Business Segment, ASSA provides transportation services for all logistics needs of customers, from small to large sizes with adjustable distances through ASSA Logistics product. Through ASSA Logistics, ASSA is committed to providing the most effective solutions that include fleet management, ritase and delivery systems to increase efficiency so that the goods sent can be received immediately by customers.

In the Auction Services Segment, through its Subsidiary, ASSA provides a media for buying and selling vehicles with a trusted, advanced and reliable auction system. Through this segment, customers who wish to sell their vehicles, both motorcycles and cars, can accelerate their sales and get added value because they have favorable buying and selling prices, with extensive international auction network. This segment is supported by 18 branches, hubs and pools in various major cities in Indonesia, as well as having the latest technology and communication systems that is able to quickly provide the best information to both sellers and buyers.

ASSA's business segment that has growth momentum in these difficult times is the Freight/Express segment which is managed by a subsidiary, PT Tri Adi Bersama, with the name "Anteraja" logistics services. ASSA started Anteraja business activities in 2019. Until 2020, Anteraja has become one of the logistics services listed on the Indonesian marketplace as one of the services providing delivery options, starting from regular, next day, and same day.

Another segment is the Others segment, which consists of investment activities and warehousing services. Investment is a new business in 2019, while the warehousing business is run by its subsidiary, PT Adi Sarana Properti, which was established on May 17, 2017.

Each of the above business segments has a different impact from the Covid-19 Pandemic situation. The Freight/Express segment, for example, actually has a momentum of growth of up to 800%, and furthermore, this segment managed to provide job opportunities for thousands of drivers.

In the Vehicle Rental Segment, at the beginning of the year, the performance decreased quite deeply, but there was an increase in demand at the end of the year. The most interesting thing happened in the auction segment. At the beginning of the PSBB where people movement was very limited, while the auction business pattern is most customers would come to our place to see the physical condition of the vehicle before participating in the auction. As a result, in April and May, the auction business experienced a deep decline. However, ASSA then maximized the online site platform that has been built since 2019, namely *caroline.id*. Through this site, in June,



bulan Juni, bisnis lelang ASSA kembali bertumbuh. Dengan demikian, secara keseluruhan, pertumbuhan bisnis ASSA di masa sulit ini cukup mengesankan. Semua pencapaian itu diraih berkat inovasi teknologi informasi yang telah dirintis ASSA pada tahun-tahun sebelumnya.

STRATEGI DAN KEBIJAKAN STRATEGIS

Strategi dan kebijakan strategi ASSA tertuang dalam Rencana Kerja Perusahaan yang dicanangkan di awal tahun. Dalam penyusunan rencana kerja tersebut, beberapa asumsi yang kami gunakan antara lain kondisi pandemi COVID-19 yang telah menyebar secara masif sejak akhir 2019. Perusahaan berupaya untuk menjawab dampak atas tantangan tersebut melalui penerapan kebijakan strategis berupa inovasi-inovasi dalam menjalankan operasionalnya untuk mencapai target dan sasaran yang dicanangkan di awal tahun.

Perusahaan berupaya menciptakan peluang di tengah tantangan dengan memanfaatkan transformasi digital melalui aplikasi-aplikasi digital serta media sosial untuk menjadi tumpuan ASSA dan Anak Perusahaan agar tetap tumbuh berkelanjutan. Perusahaan meyakini *e-commerce*, *fintech*, *digital payment* dan penggunaan teknologi digital akan menjadi mesin pertumbuhan yang baru seiring dengan peningkatan pengguna internet dan *smartphone* yang didorong dengan perubahan kebiasaan belanja masyarakat ke sistem *online*.

Perusahaan juga terus memanfaatkan teknologi digital dalam meraih *market* baru dengan menyesuaikan pola bisnis Perusahaan di mana dari sebelumnya *B to B* kemudian mengecil menjadi *B to C* dan *C to C* serta tumbuhnya usaha kecil, mikro dan menengah (UMKM) akibat minimnya lapangan kerja formal sebagai dampak dari pandemi di Indonesia. Di samping itu, Perusahaan juga berupaya untuk 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 2020 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 *online*;
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.

PERBANDINGAN HASIL YANG DICAPAI DENGAN YANG DITARGETKAN

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa di awal tahun buku, ASSA telah menetapkan sasaran dan target yang hendak dicapai di tahun buku. Namun demikian, dikarenakan adanya Pandemi COVID-19 yang berdampak cukup dalam terhadap kegiatan operasional Perusahaan, maka dalam perjalanannya Perusahaan melakukan reviu terhadap target yang ditetapkan sesuai dengan perkembangan kondisi internal dan eksternal Perusahaan.

the ASSA auction business managed to grow again. As such, overall, ASSA's business growth in these difficult times has been quite impressive. All these achievements were achieved thanks to the information technology innovation that had been pioneered by ASSA in previous years.

STRATEGIES AND STRATEGIC POLICIES

ASSA's strategies and strategic policies are contained in the Company Work Plan launched at the beginning of the year. Several assumptions are used in preparing the work plan, including the condition of the COVID-19 pandemic which has spread massively since the end of 2019. The Company sought to respond to the impact of these challenges through the implementation of strategic policies in the form of innovations in carrying out its operations to achieve the goals and targets that have been set at the beginning of the year.

The Company made every effort to create opportunities in the midst of challenges by utilizing digital transformation through digital applications and social media to become the foundation of ASSA and its subsidiaries to continue to grow in a sustainable manner. The Company believes that *e-commerce*, *fintech*, *digital payment* and the use of digital technology will become new growth engines in line with the increase in internet and smartphone users, which is driven by changes in people's shopping habits to the online system.

The Company also continued to utilize digital technology in reaching new markets by adjusting the Company's business patterns, from previously *B to B* to *B to C* and *C to C* as well as the growth of small, micro and medium enterprises (MSMEs) due to the lack of formal employment as a result of the pandemic in Indonesia. In addition, the Company also continued to encourage the performance of online-based segments in achieving optimal growth so as to withstand the impact of the Covid-19 pandemic, which eventually make the entire ASSA Group business only experienced a relatively minimum impact.

In general, the strategies undertaken by the Company in 2020 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. Improve the management of social media as a place for transactions;
5. Adjusting business segments to the growing business patterns in Indonesia.

COMPARISON OF RESULTS ACHIEVED WITH TARGETS

As stated earlier, at the beginning of the fiscal year, ASSA has set goals and targets to be achieved in the fiscal year. However, due to the COVID-19 Pandemic which had a profound impact on the Company's operational activities, the Company reviewed the targets set in accordance with developments in the Company's internal and external conditions.



Adapun ikhtisar pencapaian kinerja Perusahaan berupa realisasi terhadap target di tahun 2020 sebagai berikut:

The summary of the Company's performance achievements in the form of the realization of the 2020 targets is as follows:

Tabel Pencapaian Target Kinerja Keuangan Tahun 2020
Achievement of Financial Performance Targets 2020

Uraian Description	Realisasi 2020 (Rp miliar) 2020 Realization (Rp billion)	Target 2020 (Rp miliar) 2020 Target (Rp billion)	Pencapaian Realisasi terhadap Target 2020 (%) Achievement of Realization against 2020 Target (%)
Pendapatan Revenue	3.037	3.145	96,57%
Laba Operasi Income from Operatons	313	1.023	30,60%
Laba Bersih Net Income	64	168	38,10%
Struktur Modal Capital Structure	1.439	1.685	85,40%

KENDALA DAN TANTANGAN SERTA SOLUSINYA

Keberhasilan yang dicapai Perusahaan tercermin dari upaya Perusahaan dalam menghadapi kendala/tantangan dalam menjalankan usaha. Pandemi COVID-19 yang menyebabkan krisis multidimensional berskala global, di mana kondisi ini belum pernah terjadi sebelumnya dalam beberapa dekade terakhir. Hal ini tentu menjadi tantangan terbesar bagi ASSA di tahun 2020. Perusahaan segera beradaptasi untuk menjawab tantangan yang terjadi untuk mempertahankan momentum dan meminimalisir dampak yang dialami meskipun terdapat penurunan mobilitas masyarakat Indonesia seiring dengan diterapkannya kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).

Namun demikian, dalam setiap tantangan tentu ada peluang yang dapat dikejar. Kami melihat bahwa Era Pandemi ini juga memberikan peluang bagi ASSA untuk terus berinovasi menyediakan layanan dan pengalaman terbaik kepada pelanggan melalui kekuatan layanan digital. Seiring dengan perubahan perilaku pelanggan dalam melakukan kegiatannya, kami juga terus melengkapi fitur-fitur layanan digital melalui aplikasi Share Car, *ShareFleet*, *jba.id*, serta memaksimalkan kanal-kanal di situs jual mobil bekas Caroline, yang semuanya mampu memberikan manfaat bagi para *customer* di tengah pandemi yang terjadi.

Sementara itu, dari internal Perusahaan, kami juga memiliki *effort* yang cukup besar untuk menjaga dan memantau karyawan-karyawan kami dari dampak daripada COVID-19. Kami telah memberlakukan protokol kesehatan yang cukup ketat terhadap seluruh karyawan. Kami menyediakan kendaraan sebagai alat transportasi bagi Karyawan untuk meminimalisir penyebaran COVID-19. Namun kami menyadari bahwa meski kami menjaga mereka, tapi pada kenyataannya mereka memiliki lingkungan keluarga, lingkungan rumah sehingga tidak dapat 100% diminimalisir.

Untuk *driver* kami yang berjumlah ribuan, kami juga menyediakan fasilitas berupa perlengkapan diri untuk

CONSTRAINTS, CHALLENGES AND SOLUTIONS

The Company's success is reflected in its efforts to face obstacles/challenges in running its business. The COVID-19 pandemic was causing a multidimensional crisis on a global scale, where this condition has never happened before in the last few decades. This is certainly the biggest challenge for ASSA in 2020. The Company immediately adapted to respond to the challenges in order to maintain momentum and minimize the impact experienced even though the mobility of the people of Indonesia declined in line with the implementation of the Large-Scale Social Restrictions (PSBB) policy.

However, there are opportunities that can be pursued in every challenge. We were able to see that this Pandemic Era also provided an opportunity for ASSA to continue to innovate in providing the best services and experiences to customers through the power of digital services. Along with changes in customer behavior in carrying out their activities, we also continue to complement digital service features through Sharing Car application, *ShareFleet*, *jba.id*, as well as maximizing channels on Caroline used car selling site, all of which are able to provide benefits to customers amid the pandemic that occurred.

Meanwhile, from within the Company, we also made efforts to protect and monitor our employees from the impact of COVID-19. We have enforced a fairly strict health protocol on all employees. We provided vehicles as a means of transportation for employees to minimize the spread of COVID-19. However, we realize that even though we take care of them, in fact they have family and home environment, so that cannot be minimized 100%.

For our thousands of drivers, we also provided facilities in the form of personal equipment to meet health protocol



memenuhi standar protokol kesehatan. Dan kami sangat bersyukur, mereka memiliki *daily self declaration* yang kuat, sehingga Perusahaan pun dapat tumbuh bersama mereka. Puji syukur kepada Tuhan Yang Mahakuasa atas kondisi yang baik ini.

Hingga akhir tahun 2020 dan ke depannya, penggunaan *platform digital* tetap menjadi fokus utama ASSA untuk memberikan *customer experience* dan keamanan terbaik dalam menjaga momentum pertumbuhan. Kami akan terus melakukan transformasi digital untuk mendukung bisnis kami mendapatkan keunggulan yang kompetitif.

PENINGKATAN KUALITAS PENERAPAN GCG

Sebagai entitas usaha yang sahamnya tercatat di Bursa Efek Indonesia, ASSA memiliki komitmen yang tinggi dalam menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten dan berkualitas dalam setiap aspek kegiatan bisnis sehari-hari, termasuk memenuhi seluruh kepatuhan atas peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Bagi kami, penerapan GCG tidak hanya sekadar menggugurkan kewajiban, namun sudah merupakan keharusan untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan Perusahaan kepada publik.

Kepatuhan tersebut telah dijalankan Perusahaan, yang berdampak positif terhadap pola pengelolaan Perusahaan oleh manajemen. Kemitraan strategis melalui pengawasan oleh Dewan Komisaris berdampak pada pengelolaan Perusahaan yang lebih berimbang. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) yang memberikan forum bagi pemegang saham untuk mengambil keputusan strategis turut mendorong praktik penerapan prinsip GCG yang berlandaskan pada transparansi dan akuntabilitas. Perusahaan telah melengkapi diri dengan manajemen risiko dan audit internal. Kedua pendekatan yang berfungsi layaknya dua sisi dalam satu mata koin ini berfungsi memberikan pendeteksian dini atas kemungkinan-kemungkinan risiko yang dihadapi Perusahaan, sekaligus memberikan evaluasi dan pengawasan pada proses bisnis yang telah berjalan.

Transparansi informasi kepada pemegang saham juga menjadi perhatian utama manajemen. Melalui fungsi *Corporate Secretary*, Perusahaan memberikan informasi yang komprehensif kepada pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan. Perusahaan menyadari transparansi informasi menjadi bagian yang tak terpisahkan dari pembangunan keberlanjutan yang ditopang oleh keterikatan pemangku kepentingan dalam proses pengawasan tidak langsung.

Transparansi informasi yang komprehensif juga dilakukan melalui penyajian Laporan Keuangan Teraudit, yang telah melalui proses audit independen oleh akuntan publik. Penunjukan akuntan publik juga dilakukan melalui rangkaian mekanisme berjenjang, yang melibatkan pemegang saham melalui RUPS. Hal ini dilakukan untuk menjaga independensi akuntan publik, yang pada akhirnya akan memberikan opini yang sesuai dengan ketentuan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) yang berlaku di Indonesia.

standards. And we are very grateful that they have a strong daily self declaration, so that the Company can grow with them. Praise Almighty God for this good condition.

Until the end of 2020 and moving forward, the use of digital platforms will remain ASSA's main focus to provide the best customer experience and security in maintaining growth momentum. We will continue to carry out digital transformation to support our business in order to gain a competitive advantage.

IMPROVING THE QUALITY OF GCG IMPLEMENTATION

As a business entity whose shares are listed on the Indonesia Stock Exchange, ASSA has a strong commitment to implementing Good Corporate Governance (GCG) consistently and with high quality in every aspect of daily business activities, including fulfilling all regulatory compliance and current regulation. For us, the implementation of GCG is not just a matter of fulfilling obligations, but is an imperative to maintain transparency and accountability of the Company's management to the public.

Such compliance has been implemented by the Company, which has had a positive impact on the management pattern of the Company conducted by the Management. Strategic partnerships through supervision by Board of Commissioners have an impact on a more balanced management of the Company. The General Meeting of Shareholders (GMS), which serves a forum for shareholders to make strategic decisions, also encourages the practice of implementing GCG principles based on transparency and accountability. The Company has equipped itself with risk management and internal audit. These two approaches, which function as two sides of a coin, provide early detection of possible risks faced by the Company, as well as provide evaluation and supervision of ongoing business processes.

Transparency of information to shareholders is also a major concern of the Company. Through the Corporate Secretary function, the Company provides comprehensive information to shareholders and all stakeholders. The Company realizes that transparency of information is an integral part of sustainable development that is supported by stakeholders' engagement in the indirect monitoring process.

Comprehensive information transparency is also carried out through the presentation of Audited Financial Statements, which have gone through an independent audit process by public accountant. The appointment of public accountant is executed through a series of tiered mechanisms, which involve shareholders through the GMS. This is done to maintain the independence of public accountant that will provide an opinion in accordance with the provisions of the Financial Accounting Standards (SAK) applicable in Indonesia.



Agar penerapan prinsip GCG dapat terukur, Perusahaan melakukan *assessment* secara periodik 2 (dua) tahunan. Hasil *assessment* ini menjadi evaluasi dan masukan bagi perbaikan penerapan prinsip GCG di lingkup Perusahaan. Untuk *assessment* tahun ukur 2020, ASSA menggunakan parameter ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS) dengan metode penilaian mandiri atau *self assessment*. Hasil *self assessment* 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".

PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN RISIKO

Untuk memastikan bahwa pengelolaan manajemen risiko berjalan di setiap tingkatan, Perusahaan membentuk unit kerja manajemen risiko yang bertanggung jawab mengoordinir, mengevaluasi, dan memfasilitasi seluruh kegiatan pengelolaan risiko di Perusahaan. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa penerapan manajemen risiko tercapai secara komprehensif, efektif, dan efisien sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan Perusahaan.

Salah satu implementasi prinsip transparansi dan *responsibility* dalam *Good Corporate Governance* (GCG) adalah penerapan Enterprise Risk Management (ERM) atau Manajemen Risiko yang luas dan terpadu. Penerapan manajemen risiko oleh Perusahaan bertujuan untuk mengidentifikasi, mengukur dan melakukan mitigasi risiko. Di tahun 2020, Perusahaan telah mengidentifikasi sejumlah risiko utama yang dihadapi Perusahaan, yaitu:

1. Risiko Pendanaan
2. Risiko Fluktuasi Suku Bunga
3. Risiko Kredit
4. Risiko Proses
5. Risiko SDM
6. Risiko Sistem
7. Risiko K3L
8. Risiko Pasar Mobil
9. Risiko Pemutusan dan Tidak Diperpanjangnya Kontrak
10. Risiko Ketergantungan pada Tenaga Kerja Berkualitas
11. Risiko Perekonomian
12. Risiko Perubahan Perilaku Konsumen
13. Risiko Perubahan Metode Penjualan
14. Risiko Perubahan Harga
15. Risiko Pengaruh Produk Baru atau Penarikan Produk
16. Risiko portofolio customer

Atas risiko-risiko tersebut Perusahaan melakukan mitigasi yang telah diperhitungkan serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya. Pelaksanaan evaluasi Manajemen Risiko di ASSA dilaksanakan dengan mengevaluasi kecukupan rancangan dan kondisi penerapan manajemen 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 2020 mengindikasikan bahwa profil risiko utama yang dihadapi Perusahaan berada dalam level terkendali dan sistem manajemen risiko ASSA berada dalam tingkat efisien.

In order to measure the implementation of GCG principles, the Company conducts periodic assessment for every 2 (two) years. The results of this assessment serve as an evaluation and input for the improvement of GCG principles implementation in the Company. For the assessment of 2020 measurement year, ASSA used the ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) parameter with self-assessment method. The results of self-assessment in 2020 showed a score of 73.97 from a scale of 100 in "Fair" category. This score increased compared to 2018 with a score of 71.17 from a scale of 100 in "Fair" category.

RISK MANAGEMENT SYSTEM

To ensure that risk management runs at every level, the Company formed a risk management unit that is responsible for coordinating, evaluating and facilitating all risk management activities in the Company. This is done to ensure that the implementation of risk management is achieved in a comprehensive, effective and efficient manner in accordance with the plans established by the Company.

One of the implementation of the principles of transparency and responsibility in Good Corporate Governance (GCG) is the application of comprehensive and integrated Enterprise Risk Management (ERM). The Company's risk management aims to identify, measure and mitigate risks. In 2020, the Company has identified a number of major risks faced, namely:

1. Funding Risk
2. Interest Rate Fluctuation Risk
3. Credit Risk
4. Process Risk
5. HR risk
6. System Risk
7. HSE Risk
8. Car Market Risk
9. Risk of Termination and Non-renewal Contract
10. Risk of Dependence on Qualified Workforce
11. Economic Risk
12. Risk of Changes in Consumer Behavior
13. Risk of Change in Selling Method
14. Price Change Risk
15. Risk of New Product Influence or Product Withdrawal
16. Customer Portfolio risk

For these risks, the Company performs calculated mitigation and evaluates its implementation. The evaluation of Risk Management at ASSA is done by evaluating the adequacy of the design and conditions of the Company's risk management implementation, which can be carried out by internal auditors or independent evaluators assigned by the management or the Company's Shareholders.

The evaluation of the effectiveness of ASSA risk management in 2020 indicated that the major risk profile faced by the Company is at a controllable level and ASSA's risk management system is in an efficient level.



PELAKSANAAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Pemenuhan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan landasan dari kontribusi yang diberikan ASSA kepada seluruh Pemangku Kepentingan Perusahaan. ASSA menyadari bahwa keberhasilan dunia bisnis tidak hanya ditentukan oleh kinerja manajemen dan operasional Perusahaan semata, melainkan juga karena didukung oleh seluruh Pemangku Kepentingan Perusahaan, yang secara berkesinambungan terlibat dalam proses interaksi bisnis dan sosial Perusahaan. Karena itu, ASSA memaknai substansi pelaksanaan program dan bantuan *Corporate Social Responsibility* (CSR) selain mengarah kepada upaya untuk membangun hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan dengan lingkungan, komunitas dan pemangku kepentingan, namun juga mengarah kepada pertumbuhan yang berkesinambungan.

Kami juga melaksanakan program CSR sebagai salah satu wujud komitmen ASSA terhadap resolusi PBB tanggal 21 Oktober 2015 tentang Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*/SDGs). Kemudian, sejalan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan, ASSA berkomitmen untuk melaksanakan program atau aktivitas CSR yang mendukung prinsip keberlanjutan.

Di sepanjang tahun 2020, ASSA memberikan kontribusi kepada program CSR sebesar Rp491,810,721 yang sebagian besar dana CSR digunakan untuk kegiatan CSR pada aspek sosial dan masyarakat. Kami optimistis bahwa konsistensi pelaksanaan program CSR akan memberikan nilai tambah bagi pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan.

ANALISIS PROSPEK USAHA

Kami memiliki optimisme tinggi terhadap prospek usaha ASSA di masa mendatang. Secara garis besar, prospek usaha Perusahaan dapat dilihat dari kondisi makro ekonomi, termasuk kondisi industri segmen-segmen Perusahaan secara umum dan kondisi internal Perusahaan.

Secara global, perbaikan ekonomi diperkirakan akan terus berlanjut didukung oleh meningkatnya mobilitas masyarakat dan berlanjutnya stimulus ekonomi. Dukungan stimulus moneter dan fiskal yang dilakukan oleh banyak negara pada 2021 diperkirakan akan mampu mendorong perbaikan ekonomi dari dampak pandemi COVID-19.

Pemulihan ini diharapkan juga akan terjadi di Indonesia seiring dengan membaiknya perekonomian global. Struktur pertumbuhan ekonomi yang berorientasi pada permintaan domestik menjadikan Indonesia menjadi salah satu negara yang lebih rendah terkena ancaman resesi global. Dengan demikian, pemulihan pertumbuhan untuk kembali pada level pra-Covid akan lebih cepat. Melihat tren pertumbuhan periode

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

The fulfillment of Corporate Social Responsibility (CSR) is the foundation of ASSA's contribution to all its Stakeholders. ASSA realizes that the success of a business is not only determined by the performance of the Company's management and operations, but also due to the support of the entire Stakeholders of the Company, who are continuously involved in the Company's business and social interaction processes. Therefore, ASSA interprets the substance of Corporate Social Responsibility (CSR) programs and assistance as an effort to build harmonious and mutually beneficial relationships with the environment, communities and stakeholders, and also leading to sustainable growth.

We also carry out the CSR program as a form of ASSA's commitment to UN resolution dated October 21, 2015 on the Sustainable Development Goals (SDGs). Furthermore, in line with the Financial Services Authority Regulation No. 51/POJK.03/2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance, ASSA is committed to implementing CSR programs or activities that support the sustainability principles.

Throughout 2020, ASSA's contribution for the CSR programs was Rp491.810.721, in which most of CSR funds were used for CSR activities in the social and community aspect. We are optimistic that consistent implementation of CSR programs will provide added value for shareholders and all stakeholders.

ANALYSIS OF BUSINESS OUTLOOK

We are optimistic about ASSA's future business outlook. The Company's business outlook can be seen from the macroeconomic conditions, including the condition of the industry segments in general and the internal conditions of the Company.

Globally, the economic recovery is predicted to continue, supported by increased people's mobility and continued economic stimulus. It is estimated that monetary and fiscal stimulus support carried out by many countries in 2021 will be able to encourage economic recovery from the impact of the COVID-19 pandemic.

This recovery is also expected to occur in Indonesia in line with the improving global economy. The structure of economic growth that is oriented towards domestic demand has made Indonesia one of the countries less likely to be exposed to the threat of a global recession. Thus, the recovery of growth to return to pre-Covid level will be faster. Seeing the growth trend for the 2015-2019 period which is at a new balance of



2015-2019 yang berada pada keseimbangan baru yaitu 5,03 persen, maka pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan dapat kembali pada kisaran 4,9-5,1 persen di tahun 2021.

Tren inflasi sepanjang tahun 2018-2019 berada dikisaran angka yang rendah yaitu 2,9 persen. Di kuartal I 2020, inflasi tetap bertahan dikisaran yang rendah, maka diperkirakan tren ini akan terus berlanjut hingga 2021. Diperkirakan inflasi tahun 2021 dapat kembali terjaga dikisaran rendah dan stabil. Meskipun demikian, inflasi yang terus rendah perlu diwaspadai adanya penurunan permintaan, sehingga kebijakan perlu merespon perkembangan tersebut.

Kinerja perdagangan yang surplus pada kuartal 1 ditengah wabah pandemi Covid-19 membawa optimisme ketahanan eksternal yang baik di tahun 2021. Atas kondisi tersebut neraca berjalan terhadap PDB pada tahun 2021 dapat dijaga kisaran rendah.

Nilai tukar rupiah fluktuatif di masa pandemi dan bergerak menguat hingga Mei 2020. Diperkirakan di tahun 2021 kembali menguat, didukung faktor fundamental yang terjaga, terutama dikarenakan inflasi terjaga rendah dan membaiknya neraca perdagangan. Sementara itu, kebijakan moneter yang akomodatif perlu berlanjut di tahun 2021 sebagai langkah awal dalam meningkatkan kembali gairah perekonomian. Melalui kebijakan moneter ini diharapkan pertumbuhan ekonomi yang baik, stabilitas harga yang terjaga serta keseimbangan neraca pembayaran yang positif dapat tercapai di tahun 2021.

Kebijakan fiskal 2021 yang disusun harus memperkuat daya tahan ekonomi nasional yang mampu mengatasi berbagai risiko yang muncul sekaligus melindungi ekonomi negara dari gejolak dan ketidakpastian ekonomi global, termasuk akibat bencana non alam seperti merebaknya virus corona.

Tahun 2021 akan menjadi momentum dalam melaksanakan pemulihan sosial ekonomi dan meningkatkan fundamental ekonomi melalui reformasi kebijakan fiskal maupun moneternya. Oleh karena itu, ASSA optimistis dapat melewati tahun 2021 dengan pencapaian yang lebih baik dari tahun 2020 ini.

PENILAIAN ATAS KINERJA KOMITE-KOMITE YANG BERADA DI BAWAH DIREKSI

Pada tahun 2020, Perusahaan tidak memiliki komite yang berada di bawah Direksi.

PERUBAHAN KOMPOSISI DIREKSI

Sepanjang tahun 2020, tidak terdapat perubahan komposisi dan susunan anggota Direksi. Dengan demikian, susunan anggota Direksi per 31 Desember 2020 adalah sebagai berikut:

5.03 percent, Indonesia's economic growth is expected to return to the range of 4.9-5.1 percent in 2021.

The inflation trend throughout 2018-2019 was in the low range of 2.9 percent. In the first quarter of 2020, inflation remained in the low range, and this trend is estimated to continue until 2021. The inflation in 2021 is predicted to be maintained at a low and stable range. Even so, inflation that continues to be low needs to watch out for a decline in demand, hence policies need to be made as a response to these developments.

A surplus trade performance in the first quarter amidst the Covid-19 epidemic has brought an optimism for good external resilience in 2021. Due to this condition, the current account to GDP in 2021 can be maintained in a low range.

The rupiah exchange rate fluctuated during the pandemic and then strengthened until May 2020. It is estimated to strengthen again in 2021, supported by well-maintained fundamental factors, mainly due to low inflation and improving trade balance. Meanwhile, accommodative monetary policy needs to be continued in 2021 as a first step in reviving economic excitement. Through this monetary policy, it is hoped that good economic growth, maintained price stability and positive balance of payments can be achieved in 2021.

The fiscal policy formulated in 2021 must strengthen the resilience of the national economy that is able to overcome various arising risks while at the same time protecting the country's economy from global economic turmoil and uncertainty, including due to non-natural disaster such as the outbreak of the corona virus.

The year of 2021 will be a momentum to carry out socio-economic recovery and improve economic fundamentals through reformation of fiscal and monetary policies. Therefore, ASSA is optimistic to be able to pass 2021 with better achievements than 2020.

PERFORMANCE ASSESSMENT OF COMMITTEES UNDER BOARD OF DIRECTORS

In 2020, the Company does not have a committee that under the Board of Directors.

CHANGES IN BOARD OF DIRECTORS COMPOSITION

Throughout 2020, there were no changes in the composition and structure of Board of Directors members. Thus, Board of Directors composition as of December 31, 2020 is as follows:



Susunan Direksi per 31 Desember 2020
Board of Director Composition as of December 31, 2020

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 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 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 Annual General Meeting of Shareholders No. 205 on April 30, 2018



EPILOG

Atas nama Direksi, saya sampaikan apresiasi yang tulus kepada seluruh Pemangku Kepentingan atas dukungan kepada ASSA, khususnya pada masa Pandemi COVID-19 ini. Dunia sedang menghadapi masa-masa sulit yang memaksa untuk melakukan kegiatan usaha dengan cara yang jauh berbeda. Memang belum ada perusahaan yang siap menghadapinya, namun kami memahami bahwa perubahan serta adaptasi terhadap perubahan tersebut sangatlah penting. Untuk itu, kami akan tetap fokus mewujudkan komitmen kami dalam memberikan pelayanan terbaik dan berkualitas kepada *customer* sambil terus mengembangkan kemampuan bisnis kami, serta terus berupaya menciptakan nilai tambah Perusahaan bagi seluruh pemangku kepentingan, khususnya Insan Perusahaan dan Pemegang Saham.

ASSA juga terus berkomitmen untuk melaksanakan Protokol Kesehatan di setiap kegiatan operasional kami, karena ini merupakan elemen penting untuk memastikan bahwa kegiatan usaha kami berjalan dengan aman. Melalui sinergi yang kuat antar seluruh elemen Perusahaan, kami meyakini bahwa ASSA akan terus bertumbuh dan meningkatkan performa Perusahaan di masa mendatang.

EPILOGUE

On behalf of Board of Directors, I would like to express my sincere appreciation to all Stakeholders for their support to ASSA, especially during the COVID-19 Pandemic. The world was facing difficult times that forced us to perform business activities in a very different way. Indeed, no company has been ready to face it yet, but we understand that change and adaptation to these conditions are very important. For this reason, we will remain focused on realizing our commitment to providing the best and high-quality service to customers while continuing to develop our business capabilities, as well as continuing to strive to create added value for the Company for all stakeholders, especially Company People and Shareholders.

ASSA also continues its commitment to implementing Health Protocols in each operational activities, given that this is an important element to ensure that our business activities are running safely. Through strong synergy between all elements of the Company, we believe that ASSA will continue to grow and the Company's performance will continue to improve in the future.

Jakarta, Mei 2021
Jakarta, May 2021

Drs. Prodjo Sunarjanto Sekar Pantjawati

Presiden Direktur
President Director
PT Adi Sarana Armada Tbk

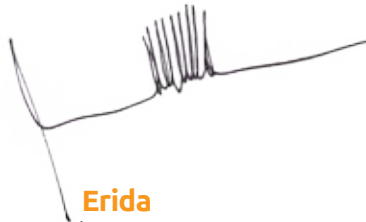
SURAT PERNYATAAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN 2020 PT ADI SARANA ARMADA TBK

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

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Mei 2021

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 2020 ANNUAL REPORT OF PT ADI SARANA ARMADA TBK

We, the undersigned, hereby declare that all information in 2020 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 2021

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

Hindra Tanujaya
Direktur Keuangan
Finance Director