



# Turning Challenges into Growth Opportunities

# Daftar Isi

## Contents

- 1 Tema: Turning Challenges into Growth Opportunities  
Theme: Turning Challenges into Growth Opportunities
- 2 Sekilas Astra  
Astra at A Glance
- 4 Catur Dharma, Misi & Visi  
Our Philosophy, Mission & Vision
- 6 Peristiwa Penting 2012  
2012 Event Highlights
- 7 Penghargaan 2012  
2012 Awards
- 8 Ikhtisar Keuangan  
Financial Highlights
- 10 Ikhtisar Saham  
Stock Highlights
- 14 Laporan Dewan Komisaris  
Report From the Board of Commissioners
- 22 Laporan Direksi  
Report from the Board of Directors
- 34 **Pembahasan dan Analisis Manajemen**  
Management's Discussion and Analysis
- 36 Pembahasan dan Analisis Manajemen  
Management's Discussion and Analysis
- 56 **Laporan Bisnis**  
Business Report
- 58 Struktur Bisnis  
Business Structure
- 60 Otomotif  
Automotive
- 84 Jasa Keuangan  
Financial Services
- 104 Alat Berat dan Pertambangan  
Heavy Equipment and Mining
- 114 Agribisnis  
Agribusiness
- 120 Infrastruktur dan Logistik  
Infrastructure and Logistics
- 128 Teknologi Informasi  
Information Technology
- 132 **Tinjauan Unit Pendukung Bisnis**  
Review of Business Support Units
- 134 Sumber Daya Manusia  
Human Resources
- 148 **Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**  
Corporate Social Responsibility
- 150 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan  
Corporate Social Responsibility
- 166 **Tata Kelola Perusahaan**  
Good Corporate Governance
- 168 Tata Kelola Perusahaan  
Good Corporate Governance
- 210 Laporan Komite Audit  
Audit Committee Report
- 212 **Data Perseroan**  
Corporate Data
- 214 Profil Dewan Komisaris  
Board of Commissioners' Profile
- 220 Profil Direksi  
Board of Directors' Profile
- 225 Profil Komite Audit  
Audit Committee' Profile
- 226 Struktur Organisasi  
Organization Structure
- 229 Informasi Perusahaan  
Corporate Information
- 230 Anak Perusahaan, Perusahaan Asosiasi dan Entitas Pengendalian Bersama  
Subsidiaries, Associates and Jointly Controlled Entities
- 236 **Laporan Keuangan**  
Financial Report
- 239 Laporan Keuangan Konsolidasian  
Consolidated Financial Statements

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

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



# Turning Challenges into Growth Opportunities

Melalui kegiatan usaha di berbagai sektor dan tersebar luas di seluruh tanah air, Astra senantiasa mencari dan mengembangkan peluang-peluang yang ada dengan selalu waspada menghadapi berbagai tantangan dan secara hati-hati menginternalisasinya ke dalam strategi pengembangan dan rencana bisnis ke depan untuk meraih pertumbuhan yang berkelanjutan.

Through diverse and extensive business operations nationwide, Astra continues to actively seek and develop opportunities by being constantly vigilant of challenges faced and cautiously internalizing them into future development strategies and plans to promote sustainable growth.

# Sekilas ASTRA

ASTRA at a Glance



Astra pertama kali didirikan sebagai perusahaan perdagangan di sebuah ruang kecil di Jakarta pada tahun 1957. Di usia yang ke-55 tahun saat ini, Astra telah berkembang menjadi salah satu perusahaan terbesar nasional yang diperkuat dengan 185.580 orang karyawan di 170 perusahaan termasuk anak perusahaan, perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities*.

Ketekunan dalam menjalin kerja sama dan kemitraan dengan berbagai perusahaan ternama di mancanegara telah mengantarkan banyak peluang bagi Astra untuk melayani berbagai aspek kehidupan masyarakat Indonesia melalui 6 bidang usahanya, yang terdiri dari: Otomotif, Jasa Keuangan, Alat Berat dan Pertambangan, Agribisnis, Infrastruktur

Astra was first established in 1957 as a garage-based trading company in Jakarta. After 55 years in operation, Astra has developed into one of the largest national companies which is supported by 185,580 employees in 170 companies, including subsidiaries, associates, and jointly controlled entities.

Dedication in fostering cooperation and partnerships with leading international companies has opened many opportunities for Astra to serve many aspects of everyday life in Indonesia, through its six business segments, made up of: Automotive, Financial Services, Heavy Equipment and Mining, Agribusiness, Infrastructure and Logistics,



dan Logistik, serta Teknologi Informasi. Komitmen pada prinsip-prinsip luhur Catur Dharma juga terus mendorong interaksi non-bisnis yang luas dengan masyarakat Indonesia melalui berbagai program tanggung jawab sosial (CSR) di bidang Pendidikan, Lingkungan, Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dan Kesehatan. Keselarasan langkah tersebut merupakan bagian dari perjalanan Astra untuk menjadi Perusahaan Kebanggaan Bangsa.

Pada tahun 1990, Astra mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia. Kapitalisasi pasar Astra pada akhir tahun 2012 sebesar Rp 307,7 triliun.

and Information Technology. Commitment to the traditional principles of Catur Dharma consistently drives extensive non-business interaction with the nation through a wide range of corporate social responsibility (CSR) programs in education, health, small medium enterprise, and the environment. This strategic alignment is an essential part of Astra's journey to become the Pride of the Nation.

In 1990, Astra listed its shares on the Indonesia Stock Exchange. The market capitalization of Astra at the end of 2012 was Rp 307.7 trillion.

# Catur Dharma, Misi & Visi

Our Philosophy, Mission & Vision

## Moto

Motto

### Per Aspera Ad Astra

Berjuang dan menembus segala tantangan  
untuk mencapai bintang.

Through difficulties to reach a star.



# Cita-Cita

Aim

Sejahtera bersama bangsa

To prosper with the nation

## Catur Dharma

- Menjadi Milik yang Bermanfaat bagi Bangsa dan Negara
- Memberikan Pelayanan Terbaik kepada Pelanggan
- Menghargai Individu dan Membina Kerja Sama
- Senantiasa Berusaha Mencapai yang Terbaik

## Misi

- Sejahtera bersama bangsa dengan memberikan nilai terbaik kepada *stakeholder* kami

## Visi

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

## Our Philosophy

- To be an Asset to the Nation
- To Provide the Best Service to Our Customers
- To Respect Individuals and Promote Teamwork
- To Continually Strive for Excellence

## Mission

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

## Vision

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

# Peristiwa Penting

## Event Highlights

### Februari February

#### HUT ke-55 Astra "Berbagi Bersama Bangsa"

Pada tanggal 20 Februari 2012, Astra merayakan HUT ke-55 dengan tema "Berbagi Bersama Bangsa" yang dilanjutkan dengan InnovAstra ke-28 bagi karyawan.

#### Astra's 55th Anniversary "Share With the Nation"

On 20 February 2012 Astra celebrated its 55th anniversary with a theme to "Share With the Nation", which was followed by 28th InnovAstra, an award ceremony for employees' innovation.

### April April

#### Kerja sama Astra Otoparts dan Pirelli

Astra Otoparts dan Pirelli sepakat membangun usaha patungan (60% Pirelli, 40% Astra Otoparts) untuk memproduksi ban sepeda motor konvensional di Indonesia. Acara penandatanganan kerja sama yang bersamaan dengan kunjungan Menteri Luar Negeri Italia Giulio Terzi beserta delegasi pemerintahan dan pengusaha Italia. Perjanjian kerja sama ditandatangani oleh Presiden Direktur Astra Otoparts, Siswanto Prawiroatmodjo yang didampingi oleh Direktur, Darmawan Widjaja dan Senior Vice President Pirelli, Uberto Thun, dan disaksikan oleh Menteri Perindustrian, MS Hidayat dan Menteri Perdagangan, Gita Wirjawan.

#### Cooperation Astra Otoparts and Pirelli

Astra Otoparts and Pirelli agreed to established a joint venture (60% Pirelli, 40% Astra Otoparts) to manufacture conventional motorcycles tyres in Indonesia. The signing ceremony was held in conjunction with the visit of the Italian Minister of Foreign Affairs, Giulio Terzi, and his entourage, consisting of a delegation of government officials and businessmen. The joint-venture agreement was signed by President Director of Astra Otoparts, Siswanto Prawiroatmodjo, accompanied by Director, Darmawan Widjaja, and Senior Vice President Pirelli, Uberto Thun, as witnessed by the Minister of Industries, MS Hidayat and the Minister of Trade, Gita Wirjawan.

### April April

#### Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Luar Biasa tahun 2012 PT Astra International Tbk

PT Astra International Tbk menggelar Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB). Antara lain telah diputuskan dalam RUPST pembagian dividen tunai tahun buku 2011 senilai Rp 8 triliun, sedangkan RUPSLB menyetujui dilakukannya perubahan atau pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Perseroan dengan rasio 1:10.

#### PT Astra International Tbk Annual and Extraordinary General Meeting of Shareholders in 2012

PT Astra International Tbk held the Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) and Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS). Among others, the AGMS resolved a cash dividend for financial year 2011 of Rp 8 trillion, while the EGMS approved a stock split with ratio of 1:10.



# 2012

### Mei May

#### Jelajahi Dunia Astra diselenggarakan di 5 kota

Pembukaan Jelajahi Dunia Astra (JDA) dilaksanakan di Taman Mini Indonesia Indah, dihadiri oleh Direksi Astra serta sejumlah Menteri Republik Indonesia. JDA juga digelar di 4 kota lainnya, yaitu Medan, Balikpapan, Makassar dan ditutup di Surabaya.

#### Explore the World of Astra held in 5 cities

The opening ceremony for Explore the World of Astra took place in Taman Mini Indonesia Indah, with Astra's Board of Directors and a number of Ministers of the Republic of Indonesia in attendance. The event was also held in 4 other cities, namely Medan, Balikpapan, Makassar, and finally Surabaya for its closing.

### Juni June

#### Astra Green Lifestyle

Astra Green Lifestyle merupakan salah satu dukungan Astra dalam program lingkungan untuk mencapai Millennium Development Goals (MDG'S) ke 7 tentang menjamin daya dukung lingkungan hidup.

#### Astra Green Lifestyle

Astra Green Lifestyle is one of Astra's mainstay environmental programs in support of the Millennium Development Goal (MDG) no. 7 on ensuring environmental sustainability.

### Juli July

#### Program Astra Tanam 550.000 Pohon di Bogor Eco Edu Forest

Penanaman bibit pohon pada acara Penganan Penanaman 550.000 Pohon kerja sama antara PT Astra International Tbk dan Perum Perhutani di Bogor Eco Edu Forest Babakan Madang, Sentul, Jawa Barat.

#### Astra Plants 550,000 Trees Program in Bogor Eco Edu Forest

Planting trees during the inauguration of Astra's Plant 550,000 Trees program, a collaborative effort between PT Astra International Tbk and Perum Perhutani in Bogor Eco Edu Forest Babakan Madang, Sentul, West Java.

### Agustus August

#### Winteq Ekspor Perdana Mesin ke Thailand

PT Astra Otoparts Tbk - Divisi Workshop for Industrial Equipment (Winteq) melakukan ekspor perdana *Tip-End Finish Grinding Machine* untuk proses produksi engine valve ke Nittan Valve Co. Ltd., Thailand.

#### Winteq's First Machine Export to Thailand

PT Astra Otoparts Tbk - Workshop for Industrial Equipment (Winteq) Division made its first export of Tip-End Finish Grinding Machine for engine valve process production to Nittan Valve Co. Ltd., Thailand.

### September September

#### Akuisisi Tambang Piranti Jaya Utama

PT United Tractors Tbk melalui anak perusahaannya PT Tuah Turangga Agung (TTA) mengakuisisi 100% saham PT Borneo Berkat Makmur (BBM). BBM memiliki 60% saham di PT Piranti Jaya Utama (PJU), konsesi tambang batu bara di Kapuas, Kalimantan Tengah.

#### Acquisition of Piranti Jaya Utama Mine

PT United Tractors Tbk through its subsidiary, PT Tuah Turangga Agung (TTA) acquired 100% shares of PT Borneo Berkat Makmur (BBM). BBM owned 60% shares of PT Piranti Jaya Utama (PJU), a coal mine concession in Kapuas, Central Kalimantan.

## September September

**Astra Toyota AGYA & Astra Daihatsu AYL A, Kebanggaan untuk Indonesia, Kolaborasi Astra International – Toyota – Daihatsu**  
Kolaborasi ini merupakan tonggak penting dalam sejarah industri otomotif di Indonesia, selain dirancang mengikuti program pemerintah *Low-Cost Green Car (LCGC)*, inilah produk otomotif pertama yang desainnya dibuat oleh putra bangsa, dipilih secara global mengalahkan desainer dari Italia, Perancis dan Jepang.

**Astra Toyota AGYA & Astra Daihatsu AYL A, Pride for Indonesia, a Collaboration of Astra International – Toyota – Daihatsu**  
This collaborative effort is a significant milestone in the history of Indonesia's automotive industry. The car product is made in support of the government's *Low-Cost Green Car (LCGC)* policy, as the first automotive product designed by Indonesian designers and elected from a lineup of world-class designers from Italy, France and Japan.

## Oktober October

**Malam Apresiasi Astra Untuk Bangsa "SATU Indonesia Awards 2012"**

Malam Apresiasi Astra Untuk Bangsa dianugerahkan kepada 5 Penerima Apresiasi Semangat Astra Terpadu Untuk Indonesia (SATU Indonesia) Awards 2012.

**Astra's Appreciation Night for the Nation "SATU Indonesia Awards 2012"**

Astra's Appreciation Night for the Nation was dedicated to honor 5 recipients of the SATU (Semangat Astra Terpadu Untuk) Indonesia Awards 2012.

## Oktober October

**Peluncuran Buku Inspirasi Astra Untuk Bangsa**

Peluncuran buku secara simbolis yang berjudul "Inspirasi Astra Untuk Bangsa" yang diprakarsai oleh Kelompok Kompas Gramedia. Di dalam buku ini terdapat seratus tokoh yang berbicara mengenai Astra.

**Launching of: Inspirasi Astra Untuk Bangsa (Astra's Inspiration for the Nation)**

Launching of book titled "Inspirasi Astra Untuk Bangsa" as initiated by publishing giant Kompas Gramedia Group. The book contains comments and insights on Astra by 100 distinguished figures.

## November November

**Astra Serahkan SDN Percontohan Meulaboh**

PT Astra International Tbk menyerahkan gedung sekolah dan sarana pendidikan SDN Percontohan Meulaboh yang merupakan hasil rekonstruksi pasca bencana tsunami tahun 2004 kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Barat.

**Astra Handed Over SDN Percontohan Meulaboh (Model School in Aceh)**

PT Astra International Tbk handed over to the local government of West Aceh school buildings and facilities of SDN Percontohan Meulaboh, which comprise part of the reconstruction efforts of Aceh's tsunami disaster of 2004.

## Desember December

**Permatabank menyelesaikan proses Rights Issue V**

Pada tanggal 19 Desember 2012, Permatabank telah menyelesaikan proses PUT V (*Rights Issue V*) dengan dana hasil *Rights Issue* sebesar Rp 2 triliun. Seluruh dana *Rights Issue* ini, akan digunakan untuk penyaluran kredit dalam rangka pengembangan usaha perseroan.

**Permatabank concluded Right Issue V**

On 19 December 2012, Permatabank completed the issuance of *Rights Issue V* with resulting proceeds amounting to Rp 2 trillion, which will be used entirely to support the Bank's growing business.



## Penghargaan

### Awards

#### **Fortune Indonesia - Most Admired Companies 2012**

The Best 20 Most Admired Companies in Indonesia  
The Best in Others Industrial Sector  
The First Winner in Cross-Sector Industry

#### **Asiamoney - Corporate Governance Pool 2011**

No 2 Best For Responsibilities of Management and The Board of Directors in Indonesia  
No 3 Overall Best Company in Indonesia for Corporate Governance  
No 3 Best For Disclosure and Transparency in Indonesia

#### **Bapepam-LK, IDX, KPEI, KSEI - Capital Market Awards 2012**

Penerima Nominasi Emiten Saham Terbaik kapitalisasi pasar di atas Rp 10 T

#### **Majalah Swa - Indonesia Green Company Achievement 2012**

**Majalah Swa dan Yayasan Kehati - SRI KEHATI Appreciation 2012 (Komitmen Dalam Pelestarian Lingkungan)**

#### **Warta Ekonomi - Social Business Innovation Award 2012**

20 Green CEO Award 2012 - Bp. Prijono Sugiarto

#### **Mix Communication**

Best CSR Program 2012  
Best Internal Public Relations Program 2012

#### **Warta Ekonomi - Indonesia Best Companies 2012**

#### **South East Asia's Institutional Investor Corporate Awards 2012**

Most Organised Investor Relations  
Strongest Adherence to Corporate Governance  
Most Consistent Dividend  
Best Strategic Corporate Social Responsibility

# Ikhtisar Keuangan Konsolidasian

## Consolidated Financial Highlights

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

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

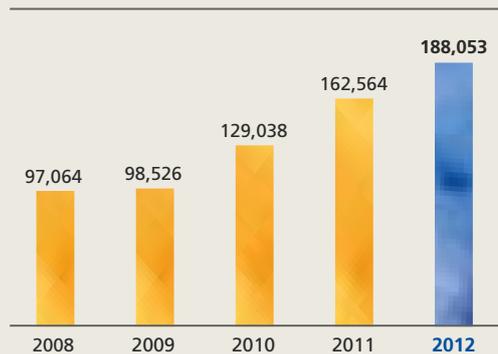
	2012	2011	2010	2009	2008	
<b>Laporan Laba Rugi</b>						<b>Profit and Loss Account</b>
Pendapatan Bersih	188,053	162,564	129,038	98,526	97,064	Net Revenue
Laba Bruto	36,200	32,034	25,921	22,771	21,730	Gross Profit
Laba tahun berjalan	22,742	21,077	17,004	12,444	11,298	Profit for the year
Laba yang diatribusikan kepada:						Profit attributable to:
Pemilik entitas induk	19,421	17,785	14,366	10,040	9,191	Owners of the parent
Kepentingan nonpengendali	3,321	3,292	2,638	2,404	2,107	Non-controlling interests
Laba komprehensif tahun berjalan	22,460	21,348	17,255	12,699	11,273	Comprehensive Income for the year
Laba komprehensif yang diatribusikan kepada:						Comprehensive Income attributable to:
Pemilik entitas induk	19,053	18,058	14,641	10,295	9,176	Owners of the parent
Kepentingan nonpengendali	3,407	3,290	2,614	2,404	2,097	Non-controlling interests
<b>Posisi Keuangan (Neraca)</b>						<b>Financial Position (Balance Sheets)</b>
Jumlah Aset	182,274	154,319	113,362	88,938	80,740	Total Assets
Aset Lancar	75,799	66,065	46,926	36,742	35,531	Current Assets
Investasi pada Entitas Asosiasi dan Pengendalian Bersama Entitas	19,801	16,997	15,153	11,484	10,636	Investments in Associates and Jointly Controlled Entities
Aset Tetap	34,326	28,983	22,239	18,535	15,441	Fixed Asset
Liabilitas Jangka Pendek	54,178	49,169	36,873	26,377	26,883	Current Liabilities
Jumlah Pinjaman	56,757	44,990	31,738	21,921	23,533	Total Borrowings
Jumlah Liabilitas	92,460	78,481	54,559	40,006	40,163	Total Liabilities
Modal Kerja Bersih <sup>1</sup>	19,043	10,974	10,958	7,583	8,018	Net Working Capital <sup>1</sup>
Ekuitas yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk	71,201	60,449	49,424	39,894	33,080	Equity Attributable to Owners of the Parent
Jumlah Ekuitas	89,814	75,838	58,803 <sup>2</sup>	48,932 <sup>2</sup>	40,577 <sup>2</sup>	Total Equity
<b>Analisa Rasio dan Informasi Lain</b>						<b>Ratio Analysis and Other Information</b>
Laba bersih terhadap Aset <sup>3</sup>	12%	14%	15%	14%	14%	Return on Assets <sup>3</sup>
Laba bersih terhadap Ekuitas <sup>4</sup>	25%	28%	29%	25%	28%	Return on Equity <sup>4</sup>
Marjin Laba Kotor	19%	20%	20%	23%	22%	Gross Profit Margin
Rasio Laba terhadap Pendapatan	12%	13%	13%	13%	12%	Net Income Margin
Rasio Lancar (x)	1.4	1.3	1.3	1.4	1.3	Current Ratio (x)
Rasio Liabilitas terhadap Jumlah Aset (x)	0.5	0.5	0.5	0.4	0.5	Liabilities to Total Assets Ratio (x)
Rasio Liabilitas terhadap Jumlah Ekuitas (x)	1.0	1.0	0.9	0.8	1.0	Liabilities to Total Equity Ratio (x)
Saham Beredar (dalam Jutaan) <sup>5</sup>	40,484	40,484	40,484	40,484	40,484	Issued Shares (in millions) <sup>5</sup>
Laba per Saham (Rp) <sup>5</sup>	480	439	355	248	227	Earnings per Share (Rp) <sup>5</sup>
Nilai Aset Bersih per Saham (Rp) <sup>5</sup>	1,759	1,493	1,221	985	817	Net Asset Value per Share (Rp) <sup>5</sup>
Dividen Interim per Saham (Rp) <sup>5</sup>	66	60	47	29	30	Interim Dividend per Share (Rp) <sup>5</sup>
Dividen Final per Saham (Rp) <sup>5</sup>	150 <sup>6</sup>	138	113	83	57	Final Dividend per Share (Rp) <sup>5</sup>
Rasio Utang Bersih terhadap Jumlah Ekuitas <sup>7</sup>	9.9%	0.8%	6.0%	-1.5%	4.5%	Net Debt to Equity Ratio <sup>7</sup>

1. Piutang Usaha + Persediaan - Utang Usaha Jangka Pendek.  
2. Direklasifikasi untuk memenuhi PSAK No. 1 "Penyajian Laporan Keuangan" yang berlaku efektif di 2011.  
3. Laba tahun berjalan dibagi Jumlah Aset.  
4. Laba tahun berjalan dibagi Jumlah Ekuitas.  
5. Disesuaikan dengan proporsi pemecahan nilai saham dengan rasio 1:10.  
6. Tergantung persetujuan pemegang saham pada Rapat Umum Tahunan bulan April 2013.  
7. Utang bersih tidak termasuk Jasa Keuangan dibagi Jumlah Ekuitas.

1. Trade Receivables + Inventories - Current Trade Payables.  
2. Reclassified in order to fulfill PSAK No. 1 "Presentation of Financial Statements" which is effective in 2011.  
3. Profit for the year divided by Total Assets  
4. Profit for the year divided by Total Equity.  
5. Adjusted to the proportion of stock split ratio of 1:10.  
6. Subject to the approval of shareholders at Annual General Meeting in April 2013.  
7. Net debt excluding Financial Services debt divided by equity.

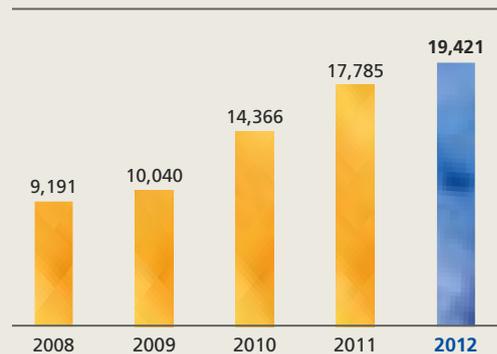
## Pendapatan Bersih (Rp miliar)

Net Revenue (Rp billion)



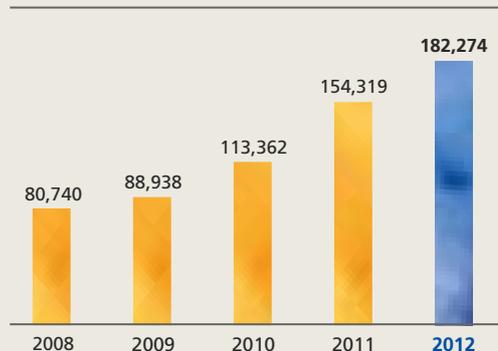
## Laba Bersih (Rp miliar)

Net Income (Rp billion)



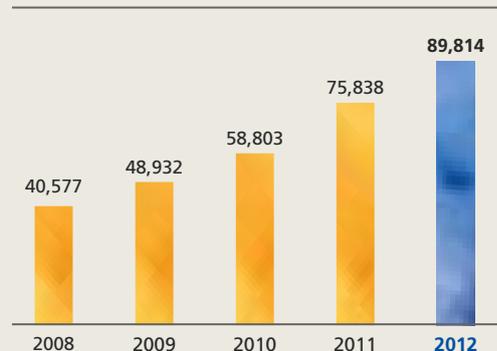
## Jumlah Aset (Rp miliar)

Total Assets (Rp billion)



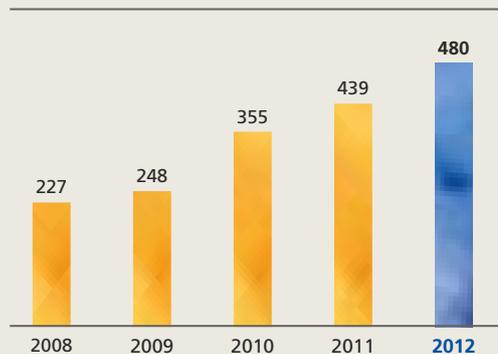
## Jumlah Ekuitas (Rp miliar)

Total Equity (Rp billion)



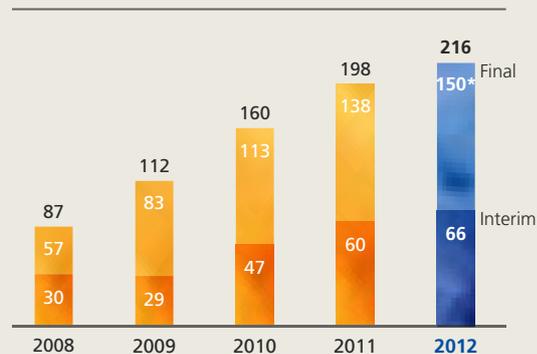
## Laba Bersih per Saham (Rp)

Net Earnings per Share (Rp)



## Dividen per Saham (Rp)

Dividend per Share (Rp)



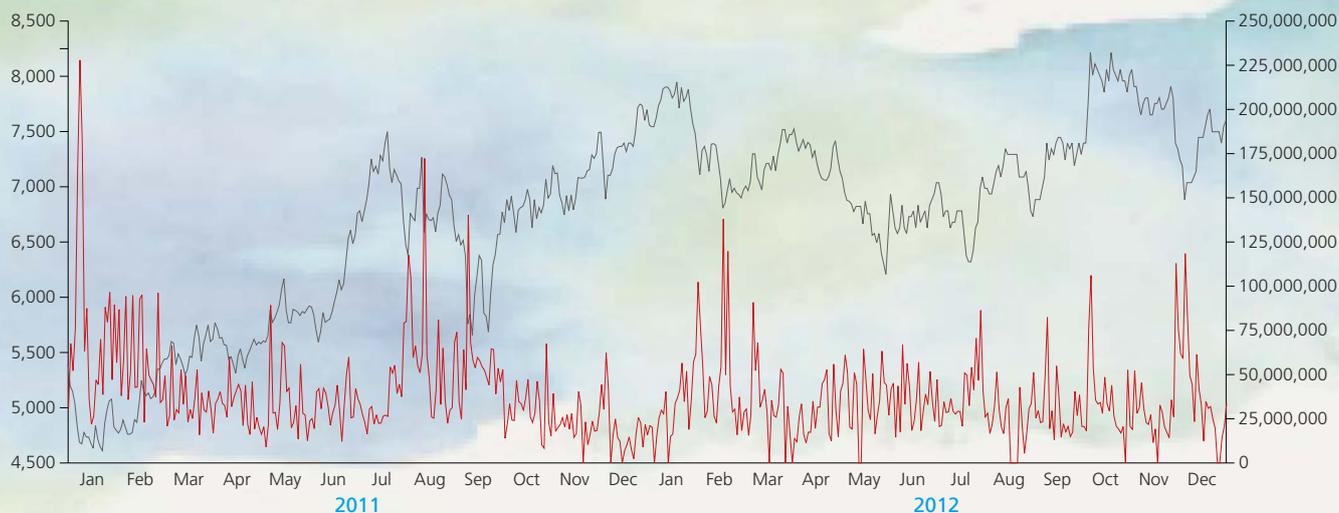
Catatan: Jumlah saham telah disesuaikan dengan rasio pemecahan saham 1:10 pada tanggal 8 Juni 2012.  
Note: Total share has subjected to stock split ratio of 1:10 on 8 June 2012.

\* Tergantung persetujuan pemegang saham pada RUPS bulan April 2013  
\* Subject to approval of shareholders at AGMS in April 2013

# Ikhtisar Saham

## Stock Highlights

**Harga dan Volume Perdagangan Saham 2011-2012**  
2011-2012 Share Price and Trading Volume



Sumber Source: Thomson Reuters

— Harga Penutupan Closing Price (LHS)

— Volume Perdagangan Trading Volume (RHS)

**Harga dan Volume Perdagangan Saham per Triwulan 2011-2012**  
2011-2012 Quarterly Share Price and Trading Volume

Periode	Harga Tertinggi (Rp) Highest Price (Rp)		Harga Terendah (Rp) Lowest Price (Rp)		Harga Penutupan (Rp) Closing Price (Rp)		Rata-rata Volume Perdagangan Harian (Unit) Average Daily Trading Volume (Unit)		Period
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	
	Triwulan I	5,825	7,965	4,525	6,710	5,700	7,395	57,193,310	
Triwulan II	6,425	7,650	5,360	6,120	6,355	6,850	32,882,950	33,054,511	2 <sup>nd</sup> Quarter
Triwulan III	7,595	7,550	5,500	6,250	6,365	7,400	50,004,750	30,818,485	3 <sup>rd</sup> Quarter
Triwulan IV	7,500	8,300	5,730	6,800	7,400	7,600	29,799,140	33,367,371	4 <sup>th</sup> Quarter

Catatan: Harga saham di tahun 2011 dan triwulan I dan II di tahun 2012 telah disesuaikan dengan proporsi pemecahan nilai saham dengan rasio 1:10 yang terjadi pada tanggal 8 Juni 2012  
Note: The price of shares in the year 2011 and 1<sup>st</sup> and 2<sup>nd</sup> quarter of 2012 have been adjusted to the proportion of the stock split ratio of 1:10 which occurred on 8 June 2012

## Pemegang Saham per 31 Desember 2012 dan 2011

Shareholders as at 31 December 2012 and 2011

	31 Desember 2012 31 December 2012		31 Desember 2011 31 December 2011	
	Jumlah saham ditempatkan dan disetor penuh Number of shares issued and fully paid	Persentase kepemilikan Percentage of ownership	Jumlah saham ditempatkan dan disetor penuh Number of shares issued and fully paid	Persentase kepemilikan Percentage of ownership
Jardine Cycle & Carriage Ltd	20,288,255,040	50.11%	20,288,255,040	50.11%
Budi Setiadharna (Presiden Komisaris I President Commissioner)	8,540,000	0.02%	8,490,000	0.02%
Anthony John Liddell Nightingale (Komisaris I Commissioner)*	6,100,000	0.02%	6,100,000	0.02%
Lain-lain I Others (masing-masing dibawah I each less than 5%)	20,180,658,100	49.85%	20,180,708,100	49.85%
<b>TOTAL</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>

\*1) Seluruh saham dimiliki melalui I All shares are owned through UBS AG Hong Kong Non-Treaty Omnibus.

Catatan: Jumlah saham di tahun 2011 telah disesuaikan dengan proporsi pemecahan nilai saham dengan rasio 1:10 yang terjadi pada tanggal 8 Juni 2012.  
Note: Number of shares in the year 2011 has been adjusted to the proportion of the stock split ratio of 1:10 which occurred on 8 June 2012.

Jardine Cycle & Carriage (JC&C) adalah perusahaan yang tercatat di bursa Singapura dan anggota grup Jardine Matheson. JC&C memiliki 50,11% saham Astra International, serta kepemilikan di perusahaan otomotif lainnya di Asia Tenggara. Di bawah bendera Cycle & Carriage, JC&C mengendalikan beberapa anak perusahaan di Singapura dan Malaysia. Perusahaan asosiasi JC&C antara lain adalah Tunas Ridean di Indonesia dan Truong Hai Auto Corporation di Vietnam.

Jardine Cycle & Carriage (JC&C) is a Singapore-listed company and a member of the Jardine Matheson group. It has a 50.11% interest in Astra International and other automotive companies in Southeast Asia. JC&C controls several subsidiaries operating in Singapore and Malaysia under the Cycle & Carriage banner. JC&C associates include Tunas Ridean in Indonesia and Truong Hai Auto Corporation in Vietnam.

## Komposisi Pemegang Saham

Composition of Shareholders

Deskripsi	31 Desember 2012 31 December 2012			31 Desember 2011 31 December 2011			Description
	No. of Investors	No. of Shares	%	No. of Investors	No. of Shares	%	
<b>Domestik</b>							<b>Domestic</b>
1. Ritel	14,725	380,320,580	0.94%	4,122	22,309,802	0.55%	1. Retail
2. Korporasi	212	575,654,978	1.42%	151	26,053,595	0.64%	2. Corporation
3. Asuransi	61	520,581,213	1.29%	39	48,238,503	1.19%	4. Insurance
4. Yayasan	216	275,505,450	0.68%	112	25,015,335	0.62%	5. Foundation
5. Koperasi	4	22,514,530	0.06%	5	2,248,453	0.06%	6. Cooperative
6. Lain-lain	177	787,328,521	1.94%	158	90,181,357	2.23%	7. Others
<b>Sub Total</b>	<b>15,395</b>	<b>2,561,905,272</b>	<b>6.33%</b>	<b>4,587</b>	<b>214,047,045</b>	<b>5.29%</b>	<b>Sub Total</b>
<b>Internasional</b>							<b>International</b>
1. Ritel	204	7,317,660	0.02%	154	807,708	0.02%	1. Retail
2. Institusi	1,487	37,914,330,208	93.65%	1,640	3,833,500,561	94.69%	2. Institutional
<b>Sub Total</b>	<b>1,691</b>	<b>37,921,647,868</b>	<b>93.67%</b>	<b>1,794</b>	<b>3,834,308,269</b>	<b>94.71%</b>	<b>Sub Total</b>
<b>Total</b>	<b>17,086</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>	<b>6,381</b>	<b>4,048,355,314</b>	<b>100.00%</b>	<b>Total</b>

Pemecahan Nilai Nominal Saham 1:10 pada tanggal 8 Juni 2012

Sumber: Biro Administrasi Efek PT Raya Saham Registra

Stock Split Ratio of 1:10 on 8 June 2012

Source: Share Registrar PT Raya Saham Registra

## Pemegang Saham Pengendali PT Astra International Tbk oleh Jardine Cycle & Carriage Limited tertanggal 31 Desember 2012

Shareholding Interest in PT Astra International Tbk  
by Jardine Cycle & Carriage Limited as at 31 December 2012



## Pemecahan Nilai Nominal Saham Stock Split

Tanggal Pelaksanaan Date of Execution	Rasio Ratio	Jumlah Saham Beredar Number of Shares Outstanding		Nilai Nominal Saham Nominal Value of Shares	
		Sebelum Before	Sesudah After	Sebelum Before	Sesudah After
8 June 2012	01:10	4,048,355,314	40,483,553,140	Rp 500	Rp 50

## Riwayat Dividen Dividend History

Dividen untuk Tahun Keuangan Dividend for Financial Year	Dividen Dividend			Rasio Pembayaran Dividen Dividend Payout Ratio	Posisi Saham Outstanding Shares
	Interim Interim	Tanggal Pembayaran Payment Date	Final Final		
2008	Rp 300	14 November 2008	Rp 570	38.3%	4,048,355,314
2009	Rp 290	16 November 2009	Rp 830	45.2%	4,048,355,314
2010	Rp 470	15 November 2010	Rp 1,130	45.1%	4,048,355,314
2011	Rp 600	14 November 2011	Rp 1,380	45.1%	4,048,355,314
2012	Rp 66	07 November 2012	Rp 150*	45.0%*	40,483,553,140

\*) Tergantung persetujuan pemegang saham pada RUPS bulan April 2013

\*) Subject to the approval of shareholders at GMS in April 2013

## Kronologis Struktur Permodalan Chronological Capital Structure

Tahun Year	Kebijakan/Tindakan Perusahaan Policy/Corporate Actions
1990	<p>Penawaran Umum Perdana 30 juta saham, dengan nilai nominal Rp 1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham, harga penawaran Rp 14.850 (dalam satuan Rupiah) per saham.</p> <p>Initial Public Offering 30 million shares, with a par value of Rp 1,000 (full Rupiah) per share, offering price of Rp 14,850 (full Rupiah) per share.</p>
1994	<p>Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 48.439.600 saham dengan harga Rp 13.850 (dalam satuan Rupiah) per saham.</p> <p>Kapitalisasi tambahan modal disetor Pembagian saham bonus yang berasal dari sejumlah Rp 872 miliar atau setara dengan 871.912.800 saham.</p> <p>Limited Public Offering with pre-emptive rights of 48,439,600 shares at the price of Rp 13,850 (full Rupiah) per share.</p> <p>Distribution of bonus shares from the capitalisation of additional paid-in capital amounting to Rp 872 billion, equivalent to 871,912,800 shares.</p>
1997	<p>Konversi obligasi menjadi 280.837 saham yang dilakukan oleh sebagian pemegang obligasi konversi. Pemecahan nilai nominal saham dari Rp 1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham menjadi Rp 500 (dalam satuan Rupiah) per saham, yang mengakibatkan kenaikan jumlah saham yang beredar menjadi 2.325.662.474.</p> <p>Conversion of bonds into 280,837 shares by certain convertible bondholders. Changes in par value from Rp 1,000 (full Rupiah) per share to Rp 500 (full Rupiah) per share, increasing the number of shares issued to 2,325,662,474.</p>
1999	<p>Penerbitan 258.398.155 rights kepada para kreditur dan pemegang obligasi sehubungan dengan restrukturisasi utang, satu right berhak untuk membeli satu saham Perseroan dengan harga Rp 500 (dalam satuan Rupiah) per saham. Sejumlah 253.158.665 saham telah diterbitkan sehubungan dengan pelaksanaan <i>rights</i> ini.</p> <p>The issuance of 258,398,155 rights to creditors and bondholders in relation to a debt restructuring, one share of the Company for every right held at the price of Rp 500 (full Rupiah) per share. 253,158,665 shares were issued as a result of the rights exercised.</p> <p>Persetujuan atas kompensasi berbasis saham bagi karyawan dan eksekutif Perseroan sampai dengan 70 juta saham. Pada tanggal jatuh tempo, sejumlah 64.754.000 saham telah diterbitkan sehubungan dengan eksekusi opsi saham karyawan tersebut.</p> <p>Approval for stock-based compensation for the Company's employees and executives up to 70 million shares. As at the expiry date, 64,754,000 shares had been issued as a result of employee stock options exercised.</p>
2002	<p>Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu, 1.404.780.175 saham dengan harga Rp 1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham.</p> <p>Limited Public Offering in respect of a rights issue with pre-emptive rights, 1,404,780,175 shares at the price of Rp 1,000 (full Rupiah) per share.</p>
2012	<p>Pemecahan nilai nominal saham dari Rp 500 (dalam satuan Rupiah) menjadi Rp 50 (dalam satuan Rupiah) per saham, yang mengubah jumlah saham beredar dari 4.048.355.314 saham menjadi 40.483.553.140 saham.</p> <p>Changes in par value from Rp 500 (full Rupiah) to Rp 50 (full Rupiah) per share, changing the number of issued shares from 4,048,355,314 shares to 40,483,553,140 shares.</p>



**Budi Setiadharmas**  
Presiden Komisaris  
President Commissioner

# Laporan Dewan Komisaris

Report from The Board of Commissioners

Para Pemangku Kepentingan yang Terhormat,  
Dear Stakeholders,

Hingga hari ini perekonomian dunia masih dibayangi oleh krisis terutama yang terjadi di kawasan Eropa dan Amerika Serikat. Beberapa indikasi dan pengaruhnya dapat kita lihat dari turunnya harga komoditi dan indeks harga saham dunia. Kondisi ini merupakan tantangan serius bagi dunia usaha Indonesia dalam upaya untuk mempercepat pertumbuhannya dalam mendukung perkembangan perekonomian nasional. Kami bersyukur, meskipun krisis dunia masih berlanjut, perekonomian Indonesia masih menunjukkan tingkat pertumbuhan diatas 6% dan peringkat negara kita pun telah dinaikkan menjadi "*investment grade*" oleh lembaga-lembaga pemeringkat dunia (Fitch, Moodys, R&I) dengan *stable outlook*.

Sebagai perusahaan yang hampir seluruh bisnisnya fokus pada ekonomi domestik, Astra ikut mengalami pertumbuhan seiring dengan bertumbuhnya ekonomi Indonesia. Kami bangga Astra telah menorehkan prestasi bisnis yang patut diperhitungkan di usianya yang menginjak 55 tahun pada tahun 2012. Astra telah menjadi tempat berkarya yang diandalkan bagi 185.580 karyawan di seluruh nusantara yang tersebar di 170 perusahaan di dalam Grup Astra.

Today, the world's economy remains under the shadow of crisis, particularly the financial crisis in Europe and the United States of America. The indicators and impacts are clearly visible from the downward movements in both commodity prices and global stock market indices. Such conditions pose grave challenges to Indonesian businesses in their effort to accelerate growth in support of national economic development. We are grateful that despite the global crisis, the Indonesian economy still manages growth of above 6%, and international rating agencies (Fitch, Moodys, R&I) upgraded the country's rating to "investment grade" with stable outlook.

As a company with businesses predominantly focused on the domestic economy, Astra continues to grow alongside Indonesia's economy. We are extremely proud that Astra has carved significant business milestones as we celebrated its 55th anniversary in the year 2012. Astra has become a dependable employer to 185,580 people across the nation through a network of 170 companies under Astra Group.

## Penilaian Terhadap Kinerja Direksi Atas Pengelolaan Perusahaan

Sejak tahun 2010, manajemen Astra telah melakukan peninjauan ulang dan penajaman strategi jangka panjang Astra dengan fokus pada aspek *Strategic Triple Roadmap*, yaitu *Portfolio Roadmap*, *People Roadmap*, dan *Public Contribution Roadmap*. Pengarahan strategis tersebut telah membuahkan hasil yang semakin menggembirakan di tahun 2012.

Ditinjau dari segi *Portfolio Roadmap*, kinerja bisnis Astra secara keseluruhan pada tahun 2012 terus meningkat dari tahun-tahun sebelumnya, kendati kinerja beberapa perusahaan sektor tertentu mengalami sedikit penurunan. Penurunan tersebut lebih disebabkan karena dampak dari faktor eksternal, khususnya kondisi perekonomian Eropa dan Amerika Serikat yang masih dibayangi krisis keuangan yang berimbas pada melemahnya aktifitas ekonomi global dan harga komoditas internasional yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja berbagai industri di Indonesia.

Dalam pengembangan *People Roadmap*, kami sangat mendukung langkah manajemen Astra untuk semakin memperdalam implementasi dan ketaatan terhadap prinsip-prinsip Catur Dharma yang telah lama menjadi budaya dan fondasi kuat Astra. Dewan Komisaris juga turut mendukung pengembangan signifikan yang dilakukan pada rangkaian program pelatihan dan manajemen Astra yang semakin ekstensif. Kami percaya bahwa keunggulan tersebut merupakan salah satu faktor penting yang mendorong semakin banyaknya lulusan universitas dan talenta-talenta terbaik bangsa untuk memilih Astra sebagai salah satu *top employer* di Indonesia.

Perayaan ulang tahun Astra yang ke-55 tahun di tahun 2012 dimeriahkan dengan mengusung berbagai inisiatif *Public Contribution* yang difokuskan pada bidang Pendidikan, Lingkungan Hidup, Usaha Kecil dan Menengah (UKM)/*Income Generating Activities* (IGA) dan Kesehatan di lima kota besar dengan puncaknya pada acara Malam Apresiasi Astra Untuk Anak Bangsa Semangat Astra Terpadu

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

Since 2010, Astra's management has reviewed and reasserted long-term corporate strategies with focus on the Strategic Triple Roadmap, comprising the Portfolio Roadmap, People Roadmap, and Public Contribution Roadmap. This strategic direction has produced increasingly better results during 2012.

From the perspective of the Portfolio Roadmap, in 2012 Astra gained steady business growth in comparison to previous years, although selected companies in particular sectors experienced a downturn in overall performance. This condition was principally due to developments in the external environment, specifically economic conditions in Europe and the United States that are still plagued by financial crisis, and in turn, weakening global economic activities and prices of internationally traded commodities, thus ultimately affecting various industries in Indonesia.

In developing the People Roadmap, we fully support management's programs that are designed to deepen the day-to-day implementation and adherence to the principles of Catur Dharma, which have been the strong corporate culture and foundation for Astra. The Board of Commissioners also commend significant improvements introduced to an extensive line up of Astra's training and management programs. We are confident that such advantage assumes a critical role in encouraging more and more of the nation's leading university graduates and outstanding talent to choose Astra as one of Indonesia's top employers.

The commemoration of Astra's 55th anniversary in 2012 was held by promoting a wide range of Public Contribution initiatives focused on Education, Environment, Small and Medium Enterprises (SME)/Income Generating Activities (IGA), and Health in five major cities, with the highlight event 'Malam Apresiasi Astra Untuk Anak Bangsa Semangat Astra Terpadu Untuk Indonesia (SATU

dari kiri ke kanan  
from left to right

**Erry Firmansyah**  
Komisaris Independen  
Independent Commissioner

**Soemadi D. M. Brotodiningrat**  
Komisaris Independen  
Independent Commissioner

**Anthony John Liddell Nightingale**  
Komisaris  
Commissioner

**Budi Setiadharna**  
Presiden Komisaris  
President Commissioner

**Benjamin William Keswick**  
Komisaris  
Commissioner

**Kyoichi Tanada**  
Komisaris Independen  
Independent Commissioner

**Jonathan Chang**  
Komisaris  
Commissioner

**Chiew Sin Cheok**  
Komisaris  
Commissioner

**David Alexander Newbigging**  
Komisaris  
Commissioner

**Mark Spencer Greenberg**  
Komisaris  
Commissioner

## Pelaksanaan *Strategic Triple Roadmap* telah membuahkan hasil yang menggembirakan di tahun 2012.

Implementation of the Strategic Triple Roadmap has resulted in improved performance during 2012.



Untuk Indonesia (SATU Indonesia) Awards yang memberikan penghargaan bagi anak-anak bangsa yang memberikan kontribusi yang luar biasa bagi masyarakat luas. Dewan Komisaris melihat bahwa dengan semangat dan inovasi generasi muda bangsa yang melimpah ruah ini, maka merupakan peran dan kewajiban Astra, juga pemerintah dan komunitas bisnis, untuk memfasilitasi generasi muda tersebut dengan kemampuan, kapasitas dan jangkauan luas yang dimilikinya untuk mendorong, mendukung dan memacu perubahan-perubahan positif yang mereka rintis.

Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) telah menjadi komitmen Astra untuk berbagi dengan bangsa dan masyarakat Indonesia. Masing-masing bisnis Astra wajib secara aktif menyelenggarakan program CSR sebagai penyeimbang dari fokus usahanya. Walaupun Astra telah mengerahkan sumber daya, upaya dan tenaga yang sangat besar dalam implementasi program CSR, kedepannya hal tersebut diharapkan dapat diselaraskan dengan inisiatif komunikasi dan sosialisasi yang lebih luas sehingga menyuarakan dorongan bagi masyarakat umum dan para pelaku bisnis untuk turut serta dalam mewujudkan tanggung jawab sosial dan bersama-sama memajukan bangsa dan negara.

### **Pandangan Atas Prospek Usaha Perusahaan yang Disusun Oleh Direksi**

Prospek usaha pada tahun 2013 masih akan mengalami berbagai tantangan. Sektor agribisnis dan sektor berbasis sumber daya alam masih akan menghadapi tekanan harga dan permintaan di pasar akibat kondisi perekonomian global yang belum kondusif dan dibayangi ketidakpastian atas situasi krisis di Eropa dan Amerika Serikat. Namun, kami menilai bahwa prospek usaha di Indonesia secara umum masih tetap menjanjikan berkat dukungan daya tahan ekonomi lokal yang kuat serta daya beli konsumen yang tinggi dan terjaga. Hal ini ditunjang pula oleh kebijakan pemerintah terkait tingkat inflasi yang stabil dan suku bunga rendah.

Indonesia) Awards' which Astra presented awards to young individuals who succeeded in making an outstanding contribution to the community. The Board views that given this display of abundant spirit and innovation by the young generation, it is the role and responsibility of Astra, as well as the government and business community, to facilitate these promising young people with our extensive abilities, capacity, and reach to encourage, support, and usher in positive changes that they have pioneered.

Corporate Social Responsibility (CSR) has long been a commitment of Astra, with the objective of sharing with the nation and its people. Every single of Astra's business is required to actively engage in CSR programs that would provide balance to business focus. While Astra has dedicated an enormous amount of resources, effort, and energy to the effective implementation of CSR activities, in the future we expect that these programs will be aligned with better and more extensive communication and socialization initiatives so that we may be able to voice encouragement to the general public as well as other business players to join us in fulfilling social responsibility and together prosper with the nation and its people.

### **View on the Company's Business Prospect Prepared by the Board of Directors**

Business outlook in 2013 will continue to be dominated by various challenges. The agribusiness and natural resource-based industries will still face pressure from market prices and demand due to global economic conditions and uncertainties on the back of the crisis situation in Europe and the United States. However, we believe that the business environment in Indonesia remains promising, considering the resilience of the local economy and strong consumer purchasing power. Government policies on stable inflation and low interest rates further reinforced this condition.

Kendati telah memiliki fondasi bisnis dan sumber daya manusia yang baik, manajemen Astra harus tetap waspada dan mengantisipasi berbagai faktor eksternal yang kurang positif terhadap usahanya, termasuk siklus bisnis, kondisi global yang masih belum menentu dan juga masalah perburuhan yang kerap timbul dan berpotensi mengganggu kegiatan usaha sehari-hari. Kami yakin dengan langkah-langkah antisipatif yang inovatif dan direncanakan serta diimplementasikan secara seksama, maka manajemen akan mampu mengendalikan biaya dan operasional untuk memaksimalkan tingkat produktivitas dan efisiensi. Bersamaan dengan itu kami meyakini komitmen manajemen untuk tetap menjunjung tinggi kualitas, inovasi produk, jasa dan layanan yang diberikan pada konsumen, termasuk salah satunya dengan terus menggalakkan *Quality Control Circle (QCC)* dan *Quality Circle Project (QCP)* sehingga menghasilkan standar-standar baru yang lebih unggul, dan terus menjalankan *kaizen/continuous improvement* sebagai bagian dari budaya kerja Astra. Dengan pendekatan menyeluruh tersebut, Astra dapat terus mampu mengatasi setiap tantangan dan kendala yang dihadapi saat ini dan di masa-masa mendatang.

### Kinerja Komite-Komite Dewan Komisaris

Astra senantiasa berkomitmen kuat dalam menerapkan praktik bisnis yang sehat dan standar internasional terbaik dalam setiap kegiatan yang dirintis dan ditekuninya. Hal tersebut juga tercermin dalam tata kelola perusahaan yang senantiasa diakui oleh berbagai lembaga eksternal di tingkat nasional dan internasional.

Dalam aplikasi tata kelola sehari-harinya, Dewan Komisaris aktif terlibat dalam melakukan evaluasi dan penilaian melalui Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi serta *Executive Committee*. Seluruh kegiatan tersebut dilaksanakan agar dapat secara efektif memberikan keyakinan bahwa implementasi tata kelola serta isu-isu penting lainnya telah dan akan ditangani dengan sebaik-baiknya sesuai peraturan dan norma-norma yang berlaku umum.

Though Astra has built a solid business and human resource foundation, management must continue to exercise caution and anticipate external factors that may be detrimental to the business. These consist of the business cycle, uncertainties in the global conditions, and also labor issues that surface from time to time and could potentially disrupt daily business activities. We are confident that with precautionary measures that are innovative and carefully planned and implemented, management will have greater control over costs and operations in order to ensure optimum levels of productivity and efficiency. We also believe in management's commitment to uphold as their primary priorities the level of quality and innovation in every product and service delivered to customers, including through intensive application of the *Quality Control Circles (QCC)* and *Quality Circle Projects (QCP)* as the means to enhance new and improved standards, as well as maintaining focus on *kaizen/continuous improvement* as part of Astra's work culture. Given this well-rounded approach, Astra will continue to manage and overcome challenges and difficulties that may emerge today and in the coming years.

### Performance of the Board of Commissioners Committees

Astra is fully committed in implementing sound business practices and world-class best practice standards in all businesses being developed and those currently operational. These practices and standards are also reflected in our governance system, which continually receives recognition from local and international agencies.

In governance implementation on a day-to-day basis, the Board of Commissioners is actively involved in evaluation and assessment through the Audit Committee, the Remuneration and Nomination Committee, as well as the Executive Committee. All these activities are carried out in order to effectively provide assurance that implementation of Astra's governance system and other important issues are being or have been optimally handled in accordance with prevailing regulations and norms.

Selama tahun 2012, pemantauan operasional dan organisasi terus dilakukan secara intensif oleh anggota Komite Audit melalui kerja sama erat yang dibina dengan perangkat organisasi perusahaan, khususnya internal audit, dan juga auditor eksternal. Temuan dan hasil dari proses evaluasi dilaporkan dalam Laporan Triwulanan Komite Audit. Sedangkan Komite Remunerasi dan Nominasi terus berupaya menjaga agar struktur insentif yang diberlakukan dalam lingkungan Astra efektif dalam menjamin kesejahteraan yang baik serta mendorong terciptanya karya terbaik seluruh karyawan dan manajemen. *Executive Committee* juga terus berupaya memastikan bahwa pengelolaan bisnis dan organisasi perusahaan dalam naungan Astra berjalan sesuai dengan peraturan dan dalam rambu-rambu yang benar.

## Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Di penghujung tahun 2012, Astra kehilangan salah satu putra terbaiknya, yaitu Bapak Djunaedi Hadisumarto, Komisaris Independen Astra, yang tutup usia. Bersama ini, seluruh jajaran manajemen dan karyawan Astra memanjatkan doa mengiringi kepulangan beliau ke pangkuanNya serta menghaturkan rasa apresiasi dan terima kasih setinggi-tingginya atas seluruh ide, daya dan tenaga selama masa-masa berkarya bersama.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Bapak Akira Okabe dan Bapak Muhamad Chatib Basri, selama menjabat sebagai Komisaris Independen, atas semua kontribusi dan saran yang telah membantu memajukan Astra selama masa jabatan mereka. Selanjutnya, kami menyambut kehadiran Bapak Kyoichi Tanada sebagai Komisaris Independen dan Bapak David Alexander Newbigging sebagai Komisaris. Kami yakin bahwa keahlian dan pengalaman mereka akan dapat semakin mendorong Astra mencapai kinerja yang lebih baik di tahun-tahun mendatang.

During 2012, operational and organizational monitoring was consistently and intensively carried out by members of the Audit Committee, through close cooperation with the company's functional units, particularly internal audit, as well as the external auditor. Findings and results from the evaluation process were reported in the Audit Committee Quarterly Reports. Also, the Remuneration and Nomination Committee pursued efforts that would render Astra's incentive structure effective in fulfilling its intended functions of promoting employees' prosperity and encouraging the delivery of excellence from all employees and management. Meanwhile, the Executive Committee worked to ensure that the management of the business and organization across Astra observes sound and regulatory boundaries.

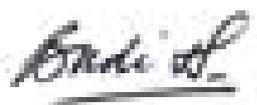
## Changes in the Board of Commissioners Composition

Towards the end of 2012, Astra must bid farewell to one of its finest members, namely Independent Commissioner, Mr. Djunaedi Hadisumarto, who passed away. On this occasion, the management and employees at Astra send prayers for his journey to return to the Almighty and express our deep gratitude and highest appreciation for all valuable ideas and guidance during his tenure at Astra.

Much appreciation is also conveyed to Mr. Akira Okabe and Mr. Muhamad Chatib Basri, who have served as Independent Commissioners, for all contribution and advice that have been essential to Astra's development during their service to the Company. We also welcome Mr. Kyoichi Tanada who has been appointed as Independent Commissioner and Mr. David Alexander Newbigging as Commissioner. We are confident that their extensive expertise and experience will further drive Astra in achieving greater success for many years to come.

Akhir kata, dalam kesempatan ini pula, Dewan Komisaris menghaturkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada seluruh pemangku kepentingan atas segala bentuk dukungan dan kepercayaan yang memungkinkan Astra terus meraih hasil terbaik tahun demi tahun. Kepada pemerintah Republik Indonesia atas upayanya yang senantiasa menciptakan suasana yang kondusif untuk berbisnis dan berinvestasi. Kepada mitra kerja Astra yang terus menunjang seluruh aspek operasional Astra untuk dapat menuju kesempurnaan operasional. Bagi konsumen dan pelanggan, kami berterimakasih atas segala dukungan dan loyalitas, sekaligus berjanji akan terus berusaha memenuhi harapan konsumen dengan memberikan pelayanan terbaik setiap saat. Kepada manajemen dan karyawan, kami berterimakasih atas kerja sama dan dedikasi serta komitmen untuk selalu menghargai individu dan membina kerja sama yang baik. Dengan bersatu dalam kekuatan filosofi perusahaan yang selalu dijunjung tinggi oleh Astra, niscaya prospek yang cerah ke depan akan senantiasa mengiringi Astra sehingga dapat mewujudkan cita-cita menjadi aset yang berguna bagi bangsa.

Jakarta, Maret | March 2013



**Budi Setiadharna**  
Presiden Komisaris  
President Commissioner

In closing, allow myself, on behalf of the Board of Commissioners, to convey the highest appreciation to all stakeholders for all support and trust provided to Astra so that we can continue to record excellent achievements through the years. To the government of the Republic of Indonesia, for their continual efforts in sustaining a positive environment for business and investments to grow. To all Astra business partners, for their valuable support to all business activities so that we may attain operational excellence. To all consumers and customers, our gratitude for your support and loyalty, plus our promise to always work hard in meeting your expectations by providing the best service at all times. To all management and employees of Astra, we thank you for your continued hard work and dedication, as well as commitment to always respect individuals and promote teamwork. By our unity through Astra's solid corporate philosophy that is consistently upheld throughout the Company, we believe that Astra will be able to record greater successes in our journey to realize our aspiration to be an asset to the nation.

# Laporan Direksi

Report from The Board of Directors

Para Pemangku Kepentingan yang Terhormat,  
Dear Stakeholders,

Tahun 2012 tepat 55 tahun Astra berkiprah di dunia bisnis Indonesia. Kami sangat bersyukur bahwa di usia tersebut Astra dapat terus meraih prestasi bisnis yang cukup membanggakan. Perayaan ulang tahun Astra ke-55 di tahun 2012 dilaksanakan dengan menyelenggarakan serangkaian program sosial dan kemasyarakatan yang menyatukan tidak hanya 170 perusahaan dan 185.580 karyawannya saat ini, namun juga dengan masyarakat umum di beberapa kota besar Indonesia. Sungguh sebuah pencapaian yang sangat mengesankan, dan sekaligus kian memacu semangat dan tekad kami untuk bekerja lebih keras agar Astra tetap langgeng dan semakin berkembang di masa mendatang.

## Perkembangan Ekonomi dan Industri di Indonesia Tahun 2012

Prestasi Astra yang baik selama ini dapat terwujud berkat perkembangan kondisi perekonomian dan industri nasional yang kondusif. Di tahun 2012, ekonomi Indonesia tetap mampu mempertahankan pertumbuhan diatas 6%, dengan didukung tingkat inflasi dan suku bunga yang terkendali dengan baik serta cadangan devisa yang memadai. Investasi terus berkembang, termasuk proyek-proyek strategis di

The year 2012 marks Astra's 55-year presence in the business community in Indonesia. We are extremely grateful that this year, Astra continued to deliver business successes that made us proud. Astra's 55<sup>th</sup> anniversary celebration this year was carried out through a series of social and community programs that serve not only to unify our 170 companies and 185,580 employees today, but also the general public in several major cities in Indonesia. It was truly a remarkable achievement, and also an inspiration to further our will and determination to work even harder and support Astra in attaining sustainable growth into the future.

## Developments in the Economy and Industries in Indonesia in 2012

Astra's outstanding achievements to date have been made possible with positive developments in the local economy and industries. In 2012, Indonesia's economy maintained growth above 6%, supported by inflation and interest rates that were well managed as well as adequate foreign exchange reserves. Investment growth continued, among other strategic infrastructure



**Prijono Sugiarto**  
Presiden Direktur  
President Director

bidang infrastruktur. Sesuai peringkat *investment grade* yang diberikan oleh lembaga pemeringkat dunia, Indonesia diakui sebagai salah satu tujuan investasi paling prospektif di tengah melemahnya perekonomian dunia akibat krisis finansial yang terus mendera perekonomian Eropa dan Amerika Serikat.

Namun, menurunnya aktivitas ekonomi dan industri global yang berkelanjutan mulai berimbas pada negara berekonomi kuat termasuk Cina dan memberi tekanan pada harga komoditas dunia, termasuk batu bara dan minyak sawit mentah. Harga batu bara dunia terus merosot mencapai titik terendah USD 81/ton di semester kedua jika dibandingkan harga rata-rata sepanjang semester pertama yang mencapai USD 105/ton dan rekor harga tertinggi sepanjang tahun 2012 sebesar USD 122/ton (sumber: Global Coal (NEWC) Index). Sebagai salah satu penghasil dan eksportir batu bara dan minyak sawit mentah terbesar di dunia, Indonesia juga mulai turut merasakan dampak pelemahan kinerja industri-industri terkait. Karenanya, kalangan bisnis masih menjaga sikap kehati-hatian dalam menyikapi perkembangan pasar di tahun mendatang.

Astra pun menyambut tahun 2012 dengan antisipasi akan adanya perubahan pada peta bisnis otomotif nasional dengan dikeluarkannya berbagai peraturan pemerintah. Pertama, isu kebijakan subsidi BBM kembali menghangat di tahun 2012. Bagaimanapun juga, kenaikan harga BBM berpotensi membawa dampak signifikan pada Astra yang mayoritas bisnisnya bergantung pada penjualan otomotif dan aktivitas bidang transportasi lainnya. Selanjutnya, peraturan yang menetapkan batas minimum uang muka pembiayaan konsumen, termasuk produk kendaraan, diberlakukan efektif 15 Juni 2012, yang kami perkirakan akan menyebabkan perubahan yang signifikan pada cara penjualan produk otomotif, terutama sepeda motor.

projects. With investment grade ratings from international rating agencies, Indonesia is recognized as one of the most favorable investment destinations amid weakening global economies on the back of the financial crisis that continues to weigh down economic conditions in Europe and the United States.

However, impacts from prolonged weakening of global economic and industrial activities spread into countries with relatively strong economies, including China, and put pressure on prices of world commodities, including coal and crude palm oil. Coal prices gradually declined, reaching a record low at USD 81/ton in the second half of 2012 compared to the average price of USD 105/ton in the first half and record high of USD 122/ton during 2012 (source: Global Coal (NEWC) Index). As one of the world's largest producers and exporters of coal and palm oil, Indonesia also began to feel the pressure, with weakening performance of related industries. Consequently, businesses will continue to maintain a prudent outlook toward developments in the market in the coming years.

Coming into 2012, Astra anticipated changes to the environment in the wake of issuance of a number of government regulations. First, the lingering issue of fuel subsidy resurfaced in 2012. Undeniably, rising fuel prices will trigger significant impacts on Astra, whose businesses are predominantly dependent on automotive sales and other transportation-related activities. Furthermore, a government ruling to impose the minimum down payment for consumer loans, including vehicle products, was enacted and took effect on 15 June 2012, and we estimated this would result in significant changes in the way we sell automotive products, especially motorcycles.

dari kiri ke kanan  
from left to right

**Djoko Pranoto**  
Direktur  
Director

**Widya Wiryawan**  
Direktur  
Director

**Angky Tisnadisastra**  
Direktur  
Director

**Sudirman Maman Rusdi**  
Direktur  
Director

**Prijono Sugiarto**  
Presiden Direktur  
President Director

**Gunawan Geniusahardja**  
Direktur  
Director

**Johnny Darmawan Danusasmita**  
Direktur  
Director

**Johannes Loman**  
Direktur  
Director

**Simon Collier Dixon**  
Direktur  
Director

*Portfolio Roadmap* telah berhasil mengantarkan seluruh bisnis Astra mengarungi kondisi positif maupun negatif dengan kemampuan beradaptasi yang luar biasa untuk terus memenangkan persaingan pasar.

The Portfolio Roadmap has enabled all of Astra's businesses to navigate through both positive and negative conditions with remarkable adaptability to win competition.



## Kinerja di Tahun 2012

Menyikapi tren pergerakan industri yang berpotensi meredam laju pertumbuhan penjualan kendaraan, jajaran manajemen Astra justru memacu tim otomotif untuk melakukan akselerasi aktivitas penjualan di awal tahun dalam rangka mengoptimalkan momentum pasar yang masih baik dan terutama ditunjang oleh peluncuran model terbaru produk terlaris Astra yaitu Toyota All New Avanza dan Daihatsu All New Xenia pada November tahun 2011.

Penjualan mobil nasional kembali mencetak rekor baru dan bahkan mampu menembus batas 1 juta unit kendaraan. Animo konsumen otomotif juga senantiasa direspons baik dengan memperkenalkan berbagai variasi model terbaru yang menarik, baik untuk mobil dan sepeda motor sepanjang tahun 2012. Astra mampu meningkatkan penjualan produk otomotif di tahun 2012 menjadi 605.000 unit mobil dengan pangsa pasar sebesar 54,2% dibandingkan 483.000 unit dan pangsa pasar 54,0% di tahun 2011. Pemberlakuan peraturan pemerintah mengenai pembayaran uang muka minimum untuk pembelian kendaraan bermotor mempunyai dampak yang minimal pada sektor mobil; namun berdampak lebih besar pada sektor industri sepeda motor.

Pasar sepeda motor yang secara fundamental mulai mengalami pelemahan sejak awal tahun 2012, ditambah dengan dampak berlakunya peraturan pembayaran uang muka minimum, telah menekan penjualan sepeda motor nasional menjadi sejumlah 7,1 juta unit, atau turun 11,8% dibandingkan dengan tahun 2011 yang tercatat sejumlah 8,0 juta unit. Walaupun terjadi penurunan yang cukup besar pada pasar nasional, Astra dapat menekan penurunan penjualan sepeda motor Honda, dimana total penjualan sepanjang tahun 2012 tercatat sejumlah 4,1 juta unit atau turun 4,3% dibandingkan dengan tahun 2011. Di samping itu, Astra berhasil meningkatkan pangsa pasar di tahun 2012 menjadi 57,9%, naik dari 53,3% di tahun 2011.

## Performance in 2012

In response to industry developments that could potentially decelerate the pace of vehicle sales, Astra's management, in fact, encouraged the automotive team to aggressively push sales activities early in the year. This way, Astra would optimally capitalize on the current momentum in the market, particularly supported by the launching of Astra's latest best-selling models, namely Toyota All New Avanza and Daihatsu All New Xenia, in November 2011.

The industry saw a new record in car sales, which ultimately surpassed the level of one million cars. Automotive companies actively stimulated consumer interest by introducing a wide variety of exciting new models, both for cars and motorcycles, throughout 2012. Astra managed to boost sales of automotive products to 605,000 units with a market share of 54.2% in 2012 compared to 483,000 units and 54.0% market share in 2011. Implementation of government regulation related to minimum down payment requirement for motor vehicle transactions had limited influence on the car segment, but affected the motorcycle industry.

The fundamentals of the motorcycle industry began to weaken from early 2012, and combined with added pressure from the loan-to-value regulation, resulted in a reduction of total domestic motorcycle sales to 7.1 million units, 11.8% lower than the 2011 figure of 8.0 million units. Despite the significant decline in the local market, Astra managed to limit the negative impacts on the overall sales of Honda motorcycles, posting total sales for 2012 of 4.1 million units, or down by 4.3% compared to performance in 2011. Furthermore, Astra succeeded in raising market share to 57.9% in 2012, up from 53.3% in 2011.

Kinerja otomotif Astra tentunya tidak terlepas dari perusahaan jasa keuangan yang turut mendukung ketersediaan fasilitas pembiayaan kredit bagi para konsumennya. Di tahun 2012, perusahaan pembiayaan Astra masih menikmati tingkat suku bunga yang kompetitif dan stabil serta likuiditas yang ditopang oleh sumber pendanaan yang luas dan terdiversifikasi, termasuk penggalangan dana masyarakat sejumlah Rp 12,8 triliun melalui emisi obligasi perusahaan pembiayaan Astra pada tahun 2012. Dengan kapasitas yang kuat dan sistem manajemen risiko yang handal, perusahaan pembiayaan Astra terus berinovasi untuk memitigasi kendala regulasi dan memastikan sinergi yang kuat bagi pertumbuhan bisnisnya maupun perusahaan otomotif yang didukungnya. PermataBank terus mampu mencetak pendapatan dan laba bersih yang tinggi, sekaligus mempertahankan posisi sebagai bank umum ke-8 terbesar di Indonesia dari sisi aset dan memperkuat bisnis syariahnya hingga mencapai posisi lima teratas nasional. Sementara itu, bisnis asuransi Astra melalui Asuransi Astra Buana senantiasa memberi perlindungan dan kenyamanan bagi nasabah ritel dan korporasi di Indonesia dan terus menjadi favorit pemilik kendaraan dengan produk asuransi Garda Oto.

Pada sektor alat berat dan pertambangan, kontraksi aktivitas penambangan di Indonesia memicu penurunan tingkat penjualan alat berat di PT United Tractors Tbk. Penjualan Komatsu tahun 2012 menurun dari 8.467 unit menjadi 6.202 unit. Namun, bisnis kontraktor pertambangan dapat mencetak hasil yang memuaskan sesuai target dan kontrak kerja yang telah disepakati dengan pelanggan perusahaan pertambangan, yang sebagian besar merupakan perusahaan tambang besar di Indonesia. Bisnis kontraktor penambangan batu bara mencatat kenaikan produksi batu bara dan pemindahan tanah (*overburden removal*) masing-masing sebesar 9% dan 7% menjadi 94,4 juta ton dan 855 juta bcm di tahun 2012. Untuk mengoptimalkan profitabilitas, program efisiensi dan produktivitas

The overall performance of Astra's automotive companies is tightly linked to financial services companies that support the availability of automotive credit for customers. In 2012, Astra finance companies still benefited from stable and competitive interest rates as well as adequate liquidity with access to multiple and diversified funding sources, including raising Rp 12.8 trillion of public funds through the issuance of bonds of several Astra financial companies in 2012. Supported by strong capacity and reliable risk management systems, Astra financial companies consistently innovate to mitigate regulatory constraints and also promote strong synergy to secure sound growth of their businesses as well as those of automotive companies that they support. PermataBank also posted higher revenues and profitability, while maintaining its market position as the eighth largest commercial bank in Indonesia in terms of assets as well as strengthening the sharia business into a top five position within the industry. Meanwhile, Astra's insurance business through Asuransi Astra Buana provides protection and convenience for retail and corporate clients in Indonesia, and is still a favorite among car owners with its Garda Oto automotive insurance plan.

In the heavy equipment and mining industry, a contraction in mining activities in Indonesia triggered a drop in sales of heavy equipment of PT United Tractors Tbk. Komatsu sales in 2012 fell from 8,467 units to 6,202 units. However, the mining contractor business recorded favorable results in accordance with targets and contract provisions that were established with customers, most of whom are large-scale mining companies in Indonesia. The coal mining contractor business posted an increase in total coal production and overburden removal of 9% and 7% respectively to 94.4 million tonnes and 855 million bcm in 2012. To maximize profitability, efficiency and productivity programs are widely promoted at every business line within the heavy equipment and mining value chain

digalakkan secara luas pada setiap lini usaha alat berat dan pertambangan sebagai langkah untuk menanggulangi kondisi eksternal yang kurang menguntungkan saat ini. Sementara itu, Divisi Pertambangan Batu Bara mencatat pertumbuhan penjualan batu bara sebesar 24% menjadi 5,6 juta ton.

Sektor agribisnis, seperti juga sektor alat berat dan pertambangan, menghadapi kendala eksternal yang cukup berat dengan fundamental industri dan harga pasar internasional yang cenderung menurun. Pada tahun 2012, PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL) berhasil mempertahankan kinerja laba bersihnya. Kendati mengalami penurunan harga rata-rata minyak sawit mentah, AAL berhasil meningkatkan *output* produksi tandan buah segar sebesar 15% menjadi 5,5 juta ton dan minyak sawit sebesar 16% menjadi 1,5 juta ton. Prestasi ini bertumpu pada sukses yang dicapai dalam program intensifikasi di semua lini proses produksi dan perkebunan. Terbukti perkebunan AAL saat ini dapat meningkatkan *yield per hectare* minyak sawit mentah yang menjadi 5,2 ton/ha dari 5,0 ton/ha di tahun 2011. Alhasil, peningkatan pendapatan mencapai 7% menjadi Rp 11,6 triliun.

Kinerja yang baik juga dibukukan oleh usaha-usaha di bidang infrastruktur dan logistik serta bisnis teknologi informasi (TI). Tekad Astra untuk mengukuhkan reputasi sebagai investor dan operator yang handal di bidang infrastruktur terus diwujudkan dengan ekspansi portofolio pada proyek infrastruktur yang strategis bagi bangsa serta menyempurnakan proses pengembangan proyek dan aspek operasional secara menyeluruh. Selanjutnya, komitmen untuk melayani seluruh pelanggan dengan rentang solusi dokumen dan teknologi yang lengkap terus menopang pertumbuhan bisnis Astragraphia. Di tahun 2012, masing-masing bisnis infrastruktur dan logistik serta TI menyumbangkan porsi sebesar 3% dan 1% terhadap keseluruhan pendapatan Astra.

as essential measures to cope with today's adverse external conditions. In addition, the Coal Mining Division recorded sales growth of 24% with 5.6 million tonnes.

Similar to the heavy equipment and mining industry, the agribusiness sector also faced severe external challenges on the back of weakening industry fundamentals and international market prices. In 2012, PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL) managed to maintain overall profitability. Despite the decline in the average price of crude palm oil (CPO), AAL could sustain higher fresh fruit bunches output by 15% to 5.5 million tonnes and palm oil production by 16% to 1.5 million tonnes. This achievement rests on the success of its intensification program, which was applied to all areas of the plantation and production processes. Today, AAL has successfully raised its CPO yield per hectare to 5.2 tonnes/ha from 5.0 tonnes/ha in 2011, therefore ultimately boosting revenues by 7% to Rp 11.6 trillion.

Astra companies in the infrastructure and logistics value chain as well as its information technology (IT) business also recorded positive performance. Astra is determined to establish a solid reputation as a reliable investor and operator in infrastructure undertakings and continually expands its portfolio into other infrastructure projects with strategic value for the nation, and at the same time pursues comprehensive improvement of project development processes and operational aspects. Finally, the commitment to serve customers with a complete range of technology and document solutions forms the basis to sustain growth of Astragraphia's business. In 2012, the infrastructure and logistics value chain and the IT business accounted for 3% and 1% respectively to Astra's total revenues.

Sejak tahun 2010, Astra telah menerapkan *Strategic Triple Roadmap* yang ditekankan pada *Portfolio Roadmap* (tahun 2010), *People Roadmap* (tahun 2011) dan *Public Contribution Roadmap* (tahun 2012). Terlihat bahwa rumusan strategi jangka pendek dan panjang yang digariskan dalam *Portfolio Roadmap* telah berhasil mengantarkan seluruh bisnis Astra pada tahun 2012 ini mengarungi kondisi positif maupun negatif dengan kemampuan beradaptasi yang luar biasa untuk terus memenangkan persaingan pasar. Menyaksikan dinamika dan sinergi yang terus bergulir semakin luas dan besar di tubuh Astra, meyakinkan manajemen untuk semakin mempertajam dan mempercepat pencapaian *Roadmap*-nya di tahun-tahun mendatang.

## Manajemen dan Sumber Daya Manusia Astra

Pada tahun 2012, tidak ada perubahan pada susunan Direksi Astra.

Salah satu fokus utama yang secara terus menerus menjadi perhatian tim manajemen Astra adalah tantangan untuk menyiapkan kader masa depan dalam rangka menjamin keberlanjutan usaha ke depan. Astra terus berupaya untuk dapat merekrut karyawan dengan karakter dan prestasi yang terbaik, diantaranya dengan mengutus 80 *brand ambassador* di universitas nasional terkemuka. Untuk memastikan kualitas pelatihan yang selaras dengan budaya dan karakter internal Astra, manajemen turut berpartisipasi aktif dalam program pelatihan kandidat eksekutif dan manajemen, baik sebagai narasumber dalam berbagai program pelatihan maupun melalui proses *coaching* dan *mentoring*.

Bagi manajemen juga penting untuk membangun jiwa kepemimpinan yang kuat dalam setiap insan Astra. Hal ini tidak hanya ditekankan pada mereka yang menduduki posisi jabatan eksekutif namun seluruh jajaran karyawan secara luas, sebagai bagian dari implementasi *People Roadmap*. Karenanya, program pelatihan dimulai sejak saat pertama

Since 2010, Astra has implemented the Strategic Triple Roadmap with focus on the Portfolio Roadmap (in 2010), the People Roadmap (in 2011), and the Public Contribution Roadmap (in 2012). We have clearly seen in 2012 that the short-term and long-term strategies formulated and outlined in the Portfolio Roadmap have enabled all of Astra's businesses to navigate through both positive and negative conditions with remarkable adaptability to win competition. By observing the dynamics and synergy that pervade fast and wide within Astra, management is even more convinced of the need to further refine and accelerate progress of the Roadmap in the coming years.

## Astra Management and Human Capital

In 2012, there was no change in the composition of the Board of Directors at Astra.

A principal focus constantly deserving attention of Astra's management is the challenge to prepare future leaders, in order to provide assurance for sustainability of the business in the future. Astra continually strives to recruit employees with the best character and achievements, among others, by assigning 80 brand ambassadors at leading universities nationwide. To ensure that the quality of training is aligned to the corporate culture and Astra's internal character, management actively participates in training programs for executive and managerial candidates, both as speakers and through an intensive coaching and mentoring process.

Management recognizes the importance of building strong leadership credentials in every individual at Astra. Such focus is not only limited to those holding management and executive positions. It applies to all employees extensively, as part of the People Roadmap implementation. Therefore, training is provided from the moment that an employee

karyawan bergabung dengan Astra dan terus berlanjut dengan rangkaian program yang dirancang khusus bagi setiap individu. Kesempatan dan peluang yang luas juga diberikan dalam rangka pengembangan diri selaras dengan perkembangan teknologi dan industri yang pesat, termasuk pelatihan dan pendidikan lanjutan di lembaga internasional terkemuka, untuk mendorong semangat inovasi dalam berkarya sehingga *winning team* Astra terus dapat dipertahankan.

Pada tahun 2012, kami menyaksikan berbagai prestasi hebat yang telah ditunjukkan karyawan Astra. Peningkatan produktivitas perkebunan kelapa sawit AAL telah dimotori oleh sukses tim internal (dari UTPE, Traktor Nusantara dan Winteq) untuk melakukan mekanisasi alat-alat perkebunan. Kemampuan rekayasa juga telah menghasilkan beberapa jenis mesin dan peralatan lainnya, termasuk produk *trailer* yang telah diekspor ke Mongolia dan mesin-mesin produksi (*grinding machine*) yang diekspor ke Thailand. Desain proyek *Low Cost Green Car* (LCGC) yang diciptakan oleh insan Indonesia berhasil mengungguli hasil karya desainer manca negara dan membuahkan peluang bagi putra-putri terbaik bangsa untuk mengembangkan produk kembar LCGC tersebut di Karawang dengan menyematkan nama ASTRA pada kedua mobil tersebut yakni Astra Toyota AGYA dan Astra Daihatsu AYL. Berbagai cerita sukses tersebut membuktikan kemajuan yang luar biasa pada aspek pengembangan sumber daya manusia. Seyogyanya perjuangan untuk menjadi kebanggaan bangsa tidak hanya dapat mewujudkan Astra sebagai perusahaan terkemuka dengan sistem manajemen yang unggul (*best managed company*) namun juga mampu memunculkan karya putra-putri terbaik bangsa Indonesia yang diakui dunia.

## Perkembangan Tata Kelola

Dalam hal tata kelola perusahaan, telah menjadi sebuah tradisi bagi Astra untuk senantiasa mengedepankan setiap pemangku kepentingan

joins Astra and is followed by a series of programs that are designed specifically for each employee. Each individual is also given extensive opportunities for self-development in line with the fast pace of technological and industrial advances, including through training and higher education in leading international institutions. Such an approach is expected to foster a spirit of innovation that will be applied in their work, so that Astra sustain a winning team.

In 2012, we witnessed a number of tremendous achievements made by Astra employees. Notably, an increase in the overall productivity of AAL's oil palm plantation was principally driven by the success of our team (from UTPE, Traktor Nusantara and Winteq) to complete mechanization enhancements on plantation equipment. Significant advances in our engineering capability have also produced several types of machinery and other equipment, including trailer products that have been exported to Mongolia and grinding machines that are currently exported to Thailand. The designs for our Low Cost Green Car (LCGC) project was fully created by Indonesians and was rated as being superior to those prepared by other international designers, thereby presenting greater opportunities for our best and talented people to further develop the twin LCGC models in Karawang, earning the honor of pinning ASTRA's name on the two cars named Astra Toyota AGYA and Astra Daihatsu AYL. These success stories are testimony of the remarkable progress that Astra has made in developing our valuable human capital. We must maintain that our journey to become the pride of the nation would not only be able to propel Astra into becoming a best-managed company but would also facilitate the nation's best talents to produce excellent work and creations that are recognized worldwide.

## Developments in Governance

In the area of corporate governance, Astra has always observed a tradition to constantly uphold every stakeholder and their interests, as

dan kepentingannya, sebagaimana dimuat secara khusus dalam prinsip-prinsip Catur Dharma. Prinsip-prinsip tersebut kami jalankan dengan penuh kesungguhan dan ketulusan, agar tata kelola perusahaan kami dapat berjalan dan terpelihara dengan baik. Sebagai mekanisme *check and recheck*, seluruh fungsi auditor internal, auditor eksternal, beserta Audit Komite bekerja secara bersama-sama dan berkesinambungan guna memastikan bahwa tata kelola perusahaan telah berjalan efektif dengan menghasilkan transparansi, akuntabilitas, independensi, kewajaran dan tanggung jawab dalam setiap proses organisasi.

Salah satu bentuk tanggung jawab korporasi kami adalah peran serta aktif Astra dalam membangun masyarakat yang sejahtera, seperti tertuang dalam *Public Contribution Roadmap*. Di tahun 2012, kami mengusung rangkaian program penghijauan, donor darah, berbagi ilmu, serta pemberdayaan usaha kecil dan menengah dengan tema Jelajahi Dunia Astra dalam rangka perayaan Hari Ulang Tahun ke-55 Astra yang diselenggarakan di lima kota. Dalam rangkaian program *public contribution* tersebut, Astra telah memberikan kontribusi dengan menanam sebanyak 1,2 juta pohon, menyumbangkan 81 ribu kantong darah, melaksanakan 79 ribu jam Astra berbagi ilmu dan 237 ribu jam pelatihan usaha kecil menengah, dimana jumlah tersebut telah melampaui target yang dicanangkan. Keberhasilan tersebut merupakan sebuah persembahan yang terlahir dari adanya sinergi dan ketulusan berbagi bersama bangsa serta menunjukkan bahwa Astra merupakan aset bangsa yang dapat dibanggakan. Salah satu warisan menarik yang telah dipersembahkan oleh Astra pada momen bersejarah ini adalah diluncurkannya buku "Inspirasi Astra untuk Bangsa: Kesan dari 100 Tokoh" yang dilakukan bersamaan dengan pemberian apresiasi SATU Indonesia Awards, sebuah penghargaan yang diberikan Astra bagi generasi muda Indonesia yang berprestasi dan telah memberikan kontribusi positif untuk lingkungan dan masyarakat sekitar.

specifically outlined in the principles of Catur Dharma. As we implement these principles with full determination and sincerity, our governance system is able to run smoothly and be consistently well-maintained. As a check and recheck mechanism, the internal auditors, external auditors, and the Audit Committee function collectively and continually to ensure that corporate governance is operating effectively and, in the process, strengthen the level of transparency, accountability, independence, fairness, and responsibility in all organizational processes.

As part of our corporate responsibility, Astra actively participates in building a prosperous society as set out in the Public Contribution Roadmap. In 2012, we promoted a series of green programs, blood donation, education, and knowledge sharing as well as empowering small and medium enterprises, under the theme Explore the World of Astra in conjunction with Astra's 55<sup>th</sup> anniversary celebration held in five major cities. In the series of public contribution programs as mentioned, Astra contributed 1.2 million trees, donated 81 thousand blood bags, performed 79 thousand hours of Astra sharing knowledge, and 237 thousand hours of Astra training for small and medium enterprises, where the numbers have exceeded the established targets. This success was presented by Astra on the basis of synergy and sincerity to share with the nation, and at the same time a testament demonstrating that Astra is an asset to the nation of which we can be proud. A fascinating heritage that Astra has given during this historic moment is the publication of "Astra's Inspiration for the Nation: Thoughts from 100 Figures", which was launched coinciding with the presentation of SATU Indonesia Awards, an award provided by Astra in recognition of outstanding members of the younger generation who have made positive contributions to society and the surrounding community.

## Prospek di Tahun 2013

Kita patut bersyukur bahwa krisis keuangan yang masih melanda Eropa dan Amerika belum terlalu banyak berimbas pada perekonomian nasional. Goldman Sachs bahkan juga telah menobatkan Indonesia, beserta Meksiko, Korea Selatan dan Turki, sebagai negara dengan kekuatan ekonomi yang tangguh, melebihi Brasil, Rusia, India dan Cina (BRIC). Kendati demikian, masih banyak ketidakpastian yang membayangi dunia usaha di tahun 2013 serta kekhawatiran akan kemungkinan terjadinya krisis ekonomi global. Di tahun 2012, telah terlihat penurunan ekspor Cina, juga gejolak yang melanda harga minyak dan pasar komoditas dunia yang turut berpengaruh langsung pada kinerja beberapa perusahaan Astra. Khusus bagi sektor otomotif nasional, penyesuaian uang muka minimum bagi pembiayaan syariah akan memberikan dampak penurunan pasar otomotif, khususnya pada sepeda motor dan segmen mobil kelas menengah bawah.

Walau tidak memiliki kendali atas berbagai kondisi makro yang terjadi, manajemen Astra senantiasa proaktif dalam mengambil langkah agar kita siap menghadapi skenario yang terburuk sekalipun. Karenanya, Astra masih akan bersikap waspada dalam menghadapi perkembangan di tahun 2013, dan tentunya akan terus mempertahankan prinsip efisiensi dan kesederhanaan yang telah mewarnai Astra hingga saat ini. Sebaliknya, kami tetap optimis bahwa dalam kondisi krisis pun masih tetap ada peluang untuk berkarya. Karenanya tim *Group Corporate Development and Strategy* Astra dan para eksekutif *business development* di anak-anak perusahaan terus menggali berbagai potensi pengembangan bisnis, baik yang berada di mata rantai maupun usaha baru yang perlu dirintis.

## Outlook in 2013

We should be grateful that the financial crisis afflicting Europe and the United States has not such a major impact on our economy. In fact, Goldman Sachs has named Indonesia, along with Mexico, South Korea, and Turkey, as countries with strong economic power, outpacing Brazil, Russia, India, and China (BRIC). Nonetheless, there remains much uncertainty overshadowing the business climate in 2013 and concern about the possibility of a global economic crisis. In 2012, we saw the decline in China's exports, as well as fluctuations in oil prices and world commodity markets that directly influenced the financial performance of some Astra companies. In the case of the domestic automotive market, revision to the minimum amount of down payment applicable to sharia financing will yet again challenge automotive sales, especially for motorcycle and low and medium class car segments.

While we have no control over prevailing macro conditions, Astra's management consistently adopts a proactive attitude as our defensive strategy in facing adverse or even the worst-case scenario. Hence, Astra will maintain vigilance in responding to conditions arising in 2013 and also continually uphold our characteristic principles of efficiency and simplicity that Astra has traditionally embraced. On the other hand, we remain optimistic that even in a crisis situation, there are still opportunities. Therefore, Astra's Group Corporate Development and Strategy team and business development executives in our subsidiary companies work tirelessly to initiate development of business opportunities that currently exist within our value chains as well as new areas to explore.

## Apresiasi

Akhir kata, saya dan seluruh Direksi mengucapkan banyak terima kasih kepada seluruh pelanggan atas loyalitas pada produk dan layanan Astra; kepada Pemerintah dan pihak regulator yang senantiasa bekerja keras untuk menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi investasi yang langgeng; segenap mitra dan relasi bisnis yang senantiasa menunjang operasional Astra agar dapat terus berkiblat pada kesempurnaan proses dan hasil; dan pada masyarakat secara luas yang selalu mendukung kami di berbagai wilayah tanah air. Rasa bangga dan apresiasi juga tertuju pada seluruh karyawan atas kontribusi pemikiran dan kerja keras sehingga banyak pencapaian yang diraih Astra hingga tahun 2012 ini. Dengan rendah hati saya mengajak seluruh insan Astra untuk terus bersama-sama memupuk dedikasi, komitmen dan rasa sayang pada pekerjaan dan perusahaan sebagai bekal bagi aspirasi Astra untuk senantiasa tumbuh dan sejahtera bersama dan menjadi Kebanggaan Bangsa.

Jakarta, Maret | March 2013



**Priyono Sugiarto**

Presiden Direktur  
President Director

## Appreciation

In closing, the Board of Directors would like to thank all customers for their continued loyalty to Astra products and services; to the government and regulators for their best efforts in building a favorable business climate that is conducive to sustainable investment; all business partners and associates for their constant support to daily operations, thus enabling Astra to deliver excellence in processes and results on an ongoing basis; and the Indonesian people for supporting us in all forms and at all times throughout the country. We also express utmost pride and appreciation to all employees for their valuable contribution both in the form of ideas and hard work, so that Astra achieved outstanding success in 2012. Let us, both management and employees at Astra, unite in our dedication, commitment, and care to our work and to Astra, becoming the force behind our aspiration to grow and prosper together to be the Pride of the Nation.





# Pembahasan dan Analisis Manajemen

Management's Discussion and Analysis

Sinergi bisnis yang luas menopang tingkat profitabilitas dan kekuatan finansial Astra.

Extensive business synergies supported Astra's profitability and financial strength.

# Pembahasan dan Analisis Manajemen

## Management's Discussion and Analysis

### Ikhtisar Keuangan

Kinerja Astra yang baik sepanjang tahun 2012 yang didukung terutama oleh tingginya penjualan mobil, membuat Astra kembali mencatat rekor baru laba bersih dan aset bersih per saham. Menurunnya permintaan alat berat yang disebabkan oleh melemahnya harga batu bara, serta turunnya harga CPO meskipun produksinya meningkat, telah mempengaruhi tingkat keuntungan Perseroan.

Laba per saham Astra mengalami kenaikan sebesar 9% menjadi Rp 480, dengan adanya peningkatan kontribusi dari segmen usaha mobil dan jasa keuangan yang mampu mengimbangi penurunan laba di segmen usaha alat berat dan pertambangan serta bisnis sepeda motor. Secara keseluruhan penjualan mobil Astra meningkat sebesar 25% menjadi 605.000 unit, sedangkan penjualan sepeda motor Astra mengalami penurunan sebesar 4% menjadi 4,1 juta unit. Jumlah pembiayaan melalui perusahaan pembiayaan konsumen otomotif Astra meningkat 2%. Penjualan unit Komatsu menurun sebesar 27%, sedangkan produksi kontrak penambangan batu bara dan pemindahan tanah meningkat masing-masing sebesar 9% dan 7%.

### Financial Highlights

The Group's good result for the year 2012 was due primarily to strong car sales, enabling Astra to report another year of record earnings and net assets value per share. Slowing demand in the heavy equipment business reflected weakening coal prices, while falling CPO prices also affected profitability despite output increasing.

The Group's net earnings per share were up 9% to Rp 480, with improved contributions from the Group's car and financial services businesses partially offset by a lower profit contribution from the Group's heavy equipment and mining, and motorcycle businesses. Astra's wholesale car sales rose by 25% to 605,000 units while Astra's wholesale motorcycle sales volume declined by 4% to 4.1 million units. The amount financed through Astra's automotive-focused consumer finance operations grew by 2%. Komatsu unit sales declined by 27%, and contract coal production and overburden removal increased by 9% and 7%, respectively.



**16%**

Pertumbuhan pendapatan bersih di tahun 2012

Net revenue growth in 2012

## Laporan Laba Rugi Komprehensif Konsolidasian

Kegiatan usaha Astra terfokus pada enam segmen bisnis, yaitu otomotif; jasa keuangan; alat berat dan pertambangan; agribisnis; infrastruktur dan logistik; dan informasi teknologi.

Grup Astra mencatat pendapatan bersih konsolidasian, yang terdiri dari pendapatan Perseroan dan anak perusahaannya, sebesar Rp 188,1 triliun atau meningkat sebesar 16% dibandingkan tahun 2011.

## Consolidated Statements of Comprehensive Income

The Group's activities are focused on six business segments – automotive; financial services; heavy equipment and mining; agribusiness; infrastructure and logistics; and information technology.

The Group recorded consolidated net revenue, comprising revenue from the Company and subsidiaries, of Rp 188.1 trillion, an increase of 16% compared to 2011.

**Kinerja Astra yang baik sepanjang tahun 2012 yang didukung terutama oleh tingginya penjualan mobil, membuat Astra kembali mencatat rekor baru laba bersih dan aset bersih per saham.**

The Group's good result for the year 2012 was due primarily to strong car sales, enabling Astra to report another year of record earnings and net assets per share.

Beban operasional, yang terdiri dari beban penjualan, beban umum dan administrasi, naik sebesar 15% menjadi Rp 16,3 triliun, terutama berasal dari kenaikan beban penjualan sebesar 19% menjadi Rp 7,9 triliun seiring kenaikan volume penjualan, khususnya pada divisi penjualan otomotif, dan kenaikan beban pegawai sebesar 14% menjadi Rp 6,4 triliun, sebagai akibat dari meningkatnya jumlah tenaga kerja dan kenaikan gaji. Pada tanggal 31 Desember 2012, jumlah karyawan Perseroan dan anak perusahaannya adalah 123.003, atau meningkat 10% dari tahun sebelumnya. Total

Operating expenses, comprising selling, general and administrative expenses, increased by 15% to Rp 16.3 trillion, primarily due to an increase in selling expenses by 19% to Rp 7.9 trillion due to higher volumes particularly in the automotive sales operations, and an increase in employee benefits expenses by 14% to Rp 6.4 trillion as a consequence of higher employee headcount and salaries. As at 31 December 2012 the headcount of the Company and subsidiaries was 123,003, an increase of 10% over last year. Including associates and jointly controlled entities the

karyawan termasuk perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities*, mencapai 185.580 karyawan, naik 10% dari tahun sebelumnya.

Penghasilan lain-lain terutama berasal dari penghasilan atas bea balik nama kendaraan, penghasilan komisi yang berasal dari divisi penjualan otomotif serta pendapatan dividen yang diperoleh dari investasi pada perusahaan yang tidak dikonsolidasi dan tidak dibukukan dengan metode ekuitas dalam laporan keuangan Astra.

Bagian atas hasil bersih perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities* menurun sebesar 1% menjadi Rp 5,7 triliun yang terutama disebabkan oleh penurunan kontribusi Astra Honda Motor. Perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities* dari bidang usaha otomotif memberi kontribusi 81% dari seluruh hasil bersih perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities*. PermataBank, yang 44,56% sahamnya dimiliki oleh Astra dan merupakan perusahaan patungan dengan Standard Chartered Bank, memberikan kontribusi sebesar Rp 612 miliar pada bagian atas hasil bersih dari perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities*, meningkat sebesar 5%.

Beban pajak penghasilan yang dibukukan dalam laporan laba rugi konsolidasian mencerminkan pajak penghasilan tahun berjalan dan pajak penghasilan tangguhan bagi Perseroan dan anak perusahaan. Beban pajak penghasilan dari perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities* sudah termasuk dalam bagian atas hasil bersih perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities*. Beban pajak penghasilan meningkat 10% menjadi Rp 5,2 triliun, sejalan dengan kenaikan laba yang diperoleh Perseroan dan anak perusahaan selama tahun 2012. Perusahaan publik yang memenuhi persyaratan tertentu, seperti jumlah ekuitas *free-float* sebesar 40%, berhak memperoleh penurunan tarif pajak penghasilan sebesar 5% dari tarif pajak penghasilan badan yang

Group's headcount was 185,580, an increase of 10% over last year.

Other income is comprised mainly of income from vehicle registrations, commission income earned by the Group's automotive sales operations, and dividend income earned from those investments that are not consolidated nor equity accounted in the Group's financial statements.

The Group's share of results of associates and jointly controlled entities decreased by 1% to Rp 5.7 trillion primarily due to a lower contribution from Astra Honda Motor. The Group's automotive associates and jointly controlled entities comprise 81% of the share of results of associates and jointly controlled entities. PermataBank, the Group's 44.56% held joint venture with Standard Chartered Bank, contributed Rp 612 billion to the share of results of associates and jointly controlled entities, an increase of 5%.

Income tax expense recorded in the consolidated profit and loss account represents the current and deferred income tax for the Company and its subsidiaries. Income tax in relation to the Group's associates and jointly controlled entities is presented within the share of results of associates and jointly controlled entities. Income tax expense increased by 10% to Rp 5.2 trillion, consistent with the higher profits earned by the Company and its subsidiaries during 2012. Publicly listed entities which comply with certain requirements, namely the maintenance of a 40% equity free-float, are entitled to a 5% tax rate reduction from the applicable corporate income tax rates. Since the fiscal year 2009 the Company and United Tractors complied with these



Rp 19.4 trillion

Jumlah laba bersih di tahun 2012

Total net profit in 2012

berlaku. Sejak tahun fiskal 2009, Perseroan dan United Tractors telah memenuhi persyaratan tersebut dan karenanya telah menerapkan tarif pajak yang lebih rendah.

Laba bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp 19,4 triliun, mengalami peningkatan sebesar Rp 1,6 triliun atau 9% dibandingkan dengan laba tahun 2011. Laba bersih divisi otomotif meningkat 15%, khususnya dari usaha mobil Grup Astra yang meraih rekor penjualan tertinggi, serta peningkatan laba bersih divisi jasa keuangan sebesar 12% seiring kenaikan jumlah pembiayaan, terutama dari bisnis kredit mobil Astra Credit Companies.

Pada laba bersih tahun 2012 tidak terdapat pos-pos *one-off* yang bersifat material seperti penghapusbukuan, penyesuaian atas nilai wajar ataupun pelepasan aset.

Berikut ini adalah penjelasan lebih lanjut mengenai kinerja keuangan Astra berdasarkan segmen usaha. Pendapatan bersih per segmen usaha yang disajikan dalam laporan Pembahasan dan Analisis Manajemen merupakan pendapatan bersih setelah eliminasi.

## Otomotif

Pendapatan bersih dari bisnis otomotif pada tahun 2012 mencapai Rp 99,6 triliun, naik sebesar 25% dari Rp 79,7 triliun pada tahun 2011. Bisnis otomotif Astra memberikan kontribusi pendapatan bersih sebesar 53% dari total pendapatan bersih Grup pada tahun 2012. Laba bersih meningkat sebesar 15% menjadi Rp 9,5 triliun, yang terdiri dari Rp 4,9 triliun berasal dari Perseroan dan anak perusahaan serta Rp 4,6 triliun dari perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities* di bidang otomotif. Ketentuan baru terkait jumlah minimum uang muka untuk pembiayaan otomotif yang berlaku efektif pada pertengahan Juni 2012 mengakibatkan pelemahan pada penjualan sepeda motor secara nasional, walaupun hal ini tidak

requirements and have therefore applied the lower tax rates.

Net income, being profit attributable to owners of the parent, was Rp 19.4 trillion, an increase of Rp 1.6 trillion or 9% compared to 2011. Net income in the automotive division increased by 15%, in particular from the Group's car business on record sales volumes, and financial services net income increased 12% on higher amounts financed, particularly in the Group's car focused Astra Credit Companies.

Net income for the year 2012 does not include any material one-off items, such as write-downs, fair value adjustments or asset disposals.

A more detailed discussion of the Group's financial performance by business activity follows. Net revenue by business activity stated in the Management's Discussion and Analysis report represents a post-elimination figure.

## Automotive

Net revenue from the Group's automotive businesses amounted to Rp 99.6 trillion in 2012, growing by 25% from Rp 79.7 trillion in 2011. The Group's automotive businesses net revenue contributed 53% to total Group net revenue in 2012. Net income grew by 15% to Rp 9.5 trillion, comprising Rp 4.9 trillion from the Company and subsidiaries and Rp 4.6 trillion from its automotive associates and jointly controlled entities. New minimum down-payment requirements in automotive financing in mid-June 2012 adversely affected motorcycle market sales, however, the impact on car sales was mild. In the automotive sector, net income from the Company and subsidiaries is derived predominantly from the Group's automotive sales operations and



25%

Peningkatan pendapatan bersih grup otomotif di tahun 2012

Group's automotive net revenue growth in 2012

terlalu berdampak terhadap penjualan mobil. Kontribusi laba bersih dari Perseroan dan anak perusahaan otomotif sebagian besar dihasilkan dari aktivitas penjualan otomotif dan bisnis komponen otomotif. Laba bersih dari perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities* bidang usaha otomotif terutama berasal dari perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan distribusi otomotif.

Total penjualan mobil nasional sepanjang 2012 naik sebesar 25% menjadi 1,1 juta unit. Penjualan mobil Astra meningkat sebesar 25% menjadi 605.000 unit dengan pangsa pasar yang stabil sebesar 54%. Pasar sepeda motor nasional mengalami penurunan sebesar 12% menjadi 7,1 juta unit. Penjualan Astra Honda Motor turun sebesar 4% menjadi 4,1 juta unit, namun pangsa pasar meningkat dari 53% menjadi 58%.

Astra Otoparts, yang 95,7% sahamnya dimiliki Astra dan bergerak di bidang produksi komponen, mencatat laba bersih sebesar Rp 1,1 triliun, atau meningkat 5%, dimana sebesar 74% hasil tersebut merupakan kontribusi dari perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities*. Peningkatan pendapatan sebesar 12%, yang didominasi oleh bisnis *original equipment for manufacturers* dan pasar suku cadang pengganti, tergerus sebagian oleh meningkatnya biaya bahan baku dan tenaga kerja yang tidak dapat sepenuhnya dibebankan kepada pelanggan.

## Jasa Keuangan

Bidang usaha jasa keuangan mencatat pendapatan bersih sebesar Rp 12,7 triliun, yang mencerminkan tingkat pertumbuhan sebesar 15%. Bidang usaha jasa keuangan memberikan kontribusi pendapatan bersih sebesar 7% dari total pendapatan bersih Grup pada tahun 2012. Laba bersih dari segmen usaha ini meningkat sebesar 12% dari Rp 3,3 triliun di tahun 2011 menjadi Rp 3,7 triliun pada tahun 2012.

Total nilai pembiayaan dari divisi pembiayaan otomotif Astra, yang terdiri dari Federal

automotive components businesses. Net income from automotive associates and jointly controlled entities is derived predominantly from the Group's automotive manufacturing and distribution interests.

During 2012, the wholesale market for cars grew by 25% to 1.1 million units. Astra's car sales rose by 25% to 605,000 units with a stable market share of 54%. The wholesale market for motorcycles declined by 12% to 7.1 million units. Astra Honda Motor's sales declined by 4% to 4.1 million units, with its market share increasing from 53% to 58%.

Astra Otoparts, the Group's 95.7%-owned component manufacturing business, reported a net income of Rp 1.1 trillion, an increase of 5%, of which 74% was contributed from associates and jointly controlled entities. The 12% increase in revenue, which was mainly in respect of the original equipment for manufacturers and replacement markets, was partly offset by higher raw material and labour costs that could not be fully passed on to customers.

## Financial Services

The Group's financial services businesses recorded a net revenue of Rp 12.7 trillion, reflecting a growth rate of 15%. The Group's financial services businesses net revenue contributed 7% to the total Group's net revenue in 2012. Net income from the businesses grew by 12% from Rp 3.3 trillion in 2011 to Rp 3.7 trillion in 2012.

The aggregated amount financed through Astra's automotive-focused consumer



15%

Peningkatan pendapatan bersih grup jasa keuangan di tahun 2012

Group's financial services net revenue growth in 2012

International Finance, Astra Credit Companies dan Toyota Astra Financial Services, tumbuh sebesar 2% menjadi Rp 50,3 triliun, termasuk di dalamnya jumlah yang didanai *joint bank financing without recourse*. Hal ini ditunjukkan ditunjukkan oleh pertumbuhan pada unit usaha kredit mobil Astra Credit Companies dan Toyota Astra Financial Services, terkoreksi sebagian oleh penurunan pembiayaan kredit motor melalui Federal International Finance. Total nilai pembiayaan dari divisi pembiayaan alat berat, yaitu melalui Surya Artha Nusantara Finance dan Komatsu Astra Finance, menurun sebesar 2% menjadi Rp 7,1 triliun.

PermataBank, perusahaan patungan yang 44,56% sahamnya dimiliki oleh Astra, membukukan laba bersih Rp 1,4 triliun atau meningkat sebesar 18% seiring pertumbuhan pendapatan bunga bersih dan pendapatan berbasis biaya, meskipun terkoreksi sebagian akibat kenaikan biaya operasional yang lebih tinggi. Pada bulan Desember 2012, PermataBank telah menyelesaikan proses penawaran umum terbatas dan penerbitan obligasi subordinasi sehingga memperkuat rasio kecukupan modal bank menjadi 16% (2011: 14%).

Perusahaan asuransi milik Astra, Asuransi Astra Buana, mencatat laba bersih yang lebih tinggi dengan pertumbuhan premi kotor yang sangat baik meskipun sebagian terkoreksi oleh biaya komisi dan klaim yang lebih tinggi.

finance operations, Federal International Finance, Astra Credit Companies and Toyota Astra Financial Services, grew by 2% to Rp 50.3 trillion, including balances financed through joint bank financing without recourse, represented by strong growth in the car-focused Astra Credit Companies and Toyota Astra Financial Services, offset by a decline in the amount financed through the motorcycle-focused Federal International Finance. The aggregated amount financed through Astra's heavy equipment-focused finance operations, Surya Artha Nusantara Finance and Komatsu Astra Finance, declined by 2% to Rp 7.1 trillion.

Astra's 44.56%-held joint venture, PermataBank, reported net income of Rp 1.4 trillion, an increase of 18%, with growth in net interest income and fee-based income partly offset by higher operating costs. In December 2012, PermataBank successfully completed an equity rights issue and subordinated debt issuance, strengthening its year end capital adequacy ratio to 16% (2011: 14%).

Group insurance company, Asuransi Astra Buana, recorded higher earnings with strong growth in gross written premiums, partly offset by higher commissions and claims expenses.

## Alat Berat dan Pertambangan

Bidang usaha alat berat dan pertambangan Astra membukukan pendapatan bersih sebesar Rp 55,8 triliun pada tahun 2012, naik sebesar 2% dari Rp 54,9 triliun pada tahun 2011. Kontribusi terhadap pendapatan bersih Grup untuk tahun 2012 dari divisi alat berat dan pertambangan adalah sebesar 30%. Laba bersih dari bidang usaha alat berat dan pertambangan Astra turun 2% menjadi Rp 3,5 triliun pada tahun 2012, dibandingkan dengan Rp 3,6 triliun pada tahun 2011.

## Heavy Equipment and Mining

The Group's heavy equipment and mining businesses recorded net revenue of Rp 55.8 trillion in 2012, representing 2% growth from Rp 54.9 trillion in 2011. The contribution to the Group's net revenue in 2012 from its heavy equipment and mining businesses was 30%. The Group's net income from its heavy equipment and mining businesses was down by 2% to Rp 3.5 trillion in 2012, compared to Rp 3.6 trillion in 2011. United Tractors, which is



Peningkatan pendapatan bersih grup alat berat dan pertambangan di tahun 2012

Group's heavy equipment and mining net revenue growth in 2012

United Tractors, yang 59,5% sahamnya dimiliki Astra, melaporkan penurunan laba bersih 2% menjadi Rp 5,8 triliun sedangkan pendapatan bersih naik sebesar 2%.

Dalam bisnis mesin konstruksi, pendapatan bersih menurun sebesar 19% sedangkan tingkat penjualan alat berat Komatsu turun 27% menjadi 6.202 unit, seiring melemahnya tingkat permintaan sektor pertambangan akibat rendahnya harga batu bara yang dimulai di semester kedua tahun 2012, dan meningkatnya persaingan yang disebabkan oleh kelebihan produksi alat berat di Cina yang dialihkan ke pasar Indonesia. Dampak tersebut sebagian dapat diatasi dengan pertumbuhan pendapatan dari penjualan suku cadang dan layanan purna jual.

Kegiatan usaha kontrak penambangan United Tractors melalui anak perusahaannya Pamapersada Nusantara, mencatat peningkatan pendapatan bersih sebesar 25% sebagai akibat dari kenaikan nilai kontrak produksi batu bara sebesar 9% menjadi 94,4 juta ton dan peningkatan sebesar 7% dalam kontrak pemindahan tanah yang mencapai 855 juta *bank cubic metres* (bcm).

Anak perusahaan milik United Tractors di bidang pertambangan membukukan peningkatan pendapatan bersih sebesar 7%, dengan penjualan batu bara yang lebih tinggi 24% menjadi 5,6 juta ton. Namun penurunan harga rata-rata batu bara yang dimulai sejak semester kedua tahun 2012 disertai kenaikan harga bahan bakar memberikan dampak yang negatif terhadap marjin laba kotor. United Tractors beserta anak perusahaannya mempunyai kepemilikan atas 9 tambang batu bara dengan total cadangan diperkirakan sebesar 424 juta ton.

## Agribisnis

Pendapatan bersih dari bidang usaha agribisnis pada tahun 2012 adalah sebesar Rp 11,6 triliun, atau 7% lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2011. Kontribusi divisi agribisnis terhadap

59.5%-owned, reported net income down 2% at Rp 5.8 trillion as net revenue rose 2%.

In the construction machinery business, net revenues decreased by 19% as sales of Komatsu heavy equipment fell 27% to 6,202 units, following a decline in mining sector demand due to the fall in coal prices in the second half of 2012, and increased competition from excess production redirected from the Chinese market to the Indonesian market. The earnings impact was partly mitigated by strong spare parts sales and after sales service revenue growth.

The coal mining contracting operations of United Tractors through its subsidiary, Pamapersada Nusantara, reported a 25% improvement in net revenue as contract coal production increased 9% to 94.4 million tonnes and contract overburden removal rose 7% to 855 million bank cubic metres (bcm).

While United Tractors' mining subsidiaries reported an increase in net revenue of 7%, with coal sales increasing 24% to 5.6 million tonnes, the decline in average coal sale prices starting second half of 2012 and increased fuel costs negatively impacted gross profit margins. United Tractors and its subsidiaries own interests in 9 coal mines with combined reserves estimated at 424 million tonnes.

## Agribusiness

The Group's net revenue from agribusiness amounted to Rp 11.6 trillion in 2012, or 7% higher compared to 2011's figure. The contribution from agribusiness division to



Peningkatan pendapatan bersih grup agribisnis di tahun 2012

Group's agribusiness net revenue growth in 2012

pendapatan bersih Grup pada tahun 2012 adalah 6%. Laba bersih divisi agribisnis sebesar Rp 1,9 triliun masih sama dibandingkan dengan tahun 2011. Astra Agro Lestari, yang 79,7% sahamnya dimiliki Astra, mencatat laba bersih sebesar Rp 2,4 triliun, relatif tidak berubah dari pencapaian laba di tahun 2011.

Walaupun harga rata-rata minyak sawit mentah sebesar Rp 7.322/kg atau 3% lebih rendah dibandingkan dengan tahun sebelumnya, namun volume penjualan minyak sawit (CPO) meningkat sebesar 13% mencapai 1,4 juta ton, sehingga menghasilkan peningkatan pendapatan sebesar 7%. Namun, laba bersih masih sama dengan tahun sebelumnya karena biaya produksi dan biaya operasional yang relatif lebih tinggi.

## Infrastruktur dan Logistik

Pendapatan bersih dari bidang usaha infrastruktur dan logistik mencapai Rp 6,5 triliun, meningkat 40% dibandingkan dengan Rp 4,7 triliun pada tahun 2011, dan memberikan sumbangan sebesar 3% terhadap pendapatan bersih Grup Astra pada tahun 2012. Laba bersih dari infrastruktur dan logistik naik sebesar 13% menjadi Rp 683 miliar.

Jalan tol Tangerang-Merak sepanjang 72,5 km yang dioperasikan oleh Marga Mandalasakti, anak perusahaan yang 79,3% sahamnya dimiliki oleh Astra, mencatat peningkatan volume lalu lintas sebesar 15%, menjadi 37 juta kendaraan. Sementara itu jalan tol Kertosono-Mojokerto, dengan panjang 40,5 km, yang diakuisisi pada akhir tahun 2011 dengan kepemilikan Astra sebesar 95%, hingga saat ini masih dalam tahap konstruksi dengan target penyelesaian pada tahun 2014 apabila proses akuisisi lahan berjalan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Bersamaan dengan kepemilikan Astratel sebesar 40% pada jalan tol lingkaran luar Jakarta rute Kunciran - Serpong sepanjang 11,2 km, maka secara keseluruhan Grup Astra memiliki konsesi atas jalan tol sepanjang 124,2 km.

the Group's net revenue in 2012 was 6%. Net income from the Group's agribusiness division was Rp 1.9 trillion or flat compared to 2011's figure. Astra Agro Lestari, which is 79.7%-held, reported net income of Rp 2.4 trillion, or flat compared to 2011's figure.

While average crude palm oil prices achieved were 3% lower compared with last year at Rp 7,322/ kg, crude palm oil (CPO) sales volume increased 13% to 1.4 million tonnes, leading to a 7% increase in revenue. However, net income was flat due to higher production costs and operating expenses.

## Infrastructure and Logistics

Net revenue from infrastructure and logistics amounted to Rp 6.5 trillion, increasing by 40% compared to Rp 4.7 trillion in 2011, and contributed 3% to the Group's net revenue in 2012. Net income from infrastructure and logistics grew by 13% to Rp 683 billion.

The 72.5 km Tangerang-Merak toll road operated by 79.3%-owned Marga Mandalasakti reported a 15% increase in traffic volume to 37 million vehicles. The Group's 95%-owned greenfield 40.5 km Kertosono-Mojokerto toll road near Surabaya, which was acquired in late 2011, remains under construction and is expected to be completed in 2014, subject to the timely completion of land acquisitions. Taken together with Astratel's 40% interest in the greenfield 11.2 km Kunciran - Serpong toll road on Jakarta's outer ring-road the Group has a combined interest in 124.2 km of toll road.



40%

Peningkatan pendapatan bersih grup infrastruktur dan logistik di tahun 2012

Group's infrastructure and logistics net revenue growth in 2012

PAM Lyonnaise Jaya, sebagai penyedia air bersih kawasan Jakarta wilayah Barat, berhasil meningkatkan volume penjualan sebesar 4% menjadi 160 juta meter kubik air.

Peningkatan laba Serasi Autoraya didukung oleh peningkatan sebesar 12% pada jumlah kontrak sewa kendaraan di bisnis rental kendaraan TRAC, yang mencapai lebih dari 31.000 unit.

## Teknologi Informasi

Pendapatan bersih dari divisi teknologi informasi mencapai Rp 1,8 triliun, naik 24% dibandingkan dengan Rp 1,5 triliun pada tahun 2011. Laba bersih dari bisnis teknologi informasi meningkat sebesar 22% menjadi Rp 132 miliar. Astra Graphia, yang 76,9% sahamnya dimiliki Astra, bergerak di bidang solusi Document Information and Communication Technology (DICT) dan sekaligus sebagai distributor tunggal peralatan kantor Fuji Xerox di Indonesia, melaporkan laba bersih sebesar Rp 171 miliar atau mengalami kenaikan 23%.

Pada tahun 2011, Astragraphia melakukan kerja sama dengan Monitise Asia Pacific untuk mengembangkan layanan *mobile banking*, layanan pembayaran dan perdagangan di Indonesia. Kerja sama ini mulai beroperasi secara komersial di tahun 2013.

## Tinjauan Operasi per Bidang Usaha

Informasi yang lebih rinci terkait bidang usaha Grup Astra diungkapkan dalam Laporan Bisnis, dengan rincian sebagai berikut:

1. Lini usaha dan produk dan/atau jasa yang ditawarkan;
2. Kapasitas Produksi dan perubahan yang terjadi selama tahun 2012; dan
3. Aspek pemasaran.

PAM Lyonnaise Jaya, which operates the western Jakarta water utility system, increased its sales volume by 4% to 160 million cubic metres.

Serasi Autoraya's improved profit was supported by a 12% increase in vehicles under contract at its TRAC car rental business to over 31,000 units.

## Information Technology

Net revenue from the information technology division amounted to Rp 1.8 trillion, increasing by 24% compared to Rp 1.5 trillion in 2011. Net income from information technology grew by 22% to Rp 132 billion. Astra Graphia, 76.9%-owned, which is active in the area of Document Information and Communication Technology (DICT) solutions and is the sole distributor of Fuji Xerox office equipment in Indonesia, reported net income of Rp 171 billion, up 23%.

During 2011 Astragraphia entered into a joint venture with Monitise Asia Pacific to offer mobile banking, payments and commerce services in Indonesia. This joint venture commenced its commercial operations in 2013.

## Operational Review by Business Segment

More detailed information on the Group's business segments is provided under the section Business Report, covering the following details:

1. Line of Business and products and/or services offered;
2. Production Capacity and changes in 2012; and
3. Marketing aspects.



Peningkatan pendapatan bersih grup teknologi informasi di tahun 2012

Group's information technology net revenue growth in 2012

## Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

## Consolidated Statements of Financial Position

### Ekuitas

Jumlah ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk adalah sebesar Rp 71,2 triliun, atau Rp 1.759 per saham pada tanggal 31 Desember 2012, meningkat 18% dibandingkan posisi pada akhir tahun 2011, yang disebabkan oleh laba bersih di tahun 2012, terkoreksi sebagian oleh pembayaran dividen sebesar Rp 8,2 triliun.

### Aset

Pada tanggal 31 Desember 2012, total aset mencapai Rp 182,3 triliun, meningkat 18% dari tahun 2011, mencerminkan peningkatan kegiatan usaha dan belanja modal. Aset lancar mencapai Rp 75,8 triliun, yaitu 42% dari total aset sedangkan total aset tidak lancar sebesar Rp 106,5 triliun, 58% dari total aset.

Nilai tercatat aset tetap setelah dikurangi akumulasi penyusutan meningkat sebesar 18% menjadi Rp 34,3 triliun pada 31 Desember 2012. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh pembelian alat berat dan mesin sebesar Rp 5,4 triliun, terutama berasal dari Pamapersada yang melakukan ekspansi kapasitas bisnis kontrak penambangan, kenaikan sebesar Rp 1,8 triliun pada armada kendaraan bermotor untuk disewakan oleh Serasi Autoraya seiring dengan pertumbuhan dalam memenuhi permintaan pelanggan, dan investasi tanah dan bangunan sebesar Rp 3,2 triliun, terutama untuk digunakan bagi penambahan sejumlah *dealer* baru dalam divisi penjualan otomotif Astra. Pada akhir tahun 2012, Perseroan telah memiliki 242 *dealer* otomotif roda empat (2011: 223) dan 132 *dealer* sepeda motor (2011: 126).

Properti pertambangan terutama merupakan konsesi tambang batu bara yang dimiliki oleh anak perusahaan United Tractors di beberapa wilayah konsesi penambangan yang akan berakhir pada beberapa waktu tertentu hingga tahun 2032. Nilai properti pertambangan tersebut, setelah dikurangi

### Equity

The total value of equity attributable to owners of the Company of Rp 71.2 trillion, or Rp 1,759 per share, at 31 December 2012 was 18% higher than at the end of 2011, due to 2012 net income, partially offset by dividends paid of Rp 8.2 trillion.

### Assets

As at 31 December 2012 total assets were Rp 182.3 trillion, an 18% increase from 2011, reflective of increased business activity and capital expenditure. Current assets stand at Rp 75.8 trillion, 42% of total assets and total non-current assets were Rp 106.5 trillion, 58% of total assets.

Fixed assets net of accumulated depreciation increased by 18% to Rp 34.3 trillion at 31 December 2012. The increase is mainly due to the purchase of heavy equipment and machinery of Rp 5.4 trillion, predominantly by Pamapersada in response to capacity expansion in its mine contracting business, an increase of Rp 1.8 trillion in the fleet of motor vehicles held for lease by Serasi Autoraya in response to the growth of customer demand, and investments in land and buildings of Rp 3.2 trillion mainly attributable to new dealerships within Astra's sales operations. The Company at year end has 242 automotive dealerships (2011: 223) and 132 motorcycle dealerships (2011: 126).

Mining properties mainly represent contractual rights held by subsidiaries of United Tractors to mine coal reserves in specific concession areas which will expire at various points until 2032. Mining properties net of accumulated depreciation increased by 86% to Rp 10.6

Rp **71.2** triliun  
trillion

Jumlah ekuitas yang diatribusikan kepada perusahaan induk di tahun 2012

The total value of equity attributable to owners of the Company in 2012

akumulasi penyusutan, meningkat sebesar 86% menjadi Rp 10,6 triliun per 31 Desember 2012, terutama setelah dilakukan akuisisi 2 anak perusahaan baru. Kepemilikan konsesi tambang yang diperoleh tanpa adanya pengendalian, dicatat sebagai investasi pada perusahaan asosiasi dan *jointly controlled entities*.

Hak konsesi meliputi hak konsesi jalan tol yang memberi hak kepada pemegang konsesi untuk menerima pembayaran tol dari penggunanya, sebagai pengganti atas pembiayaan dan pembangunan infrastruktur jalan tol yang bersangkutan. Konsesi ini berkaitan dengan nilai wajar aset tersebut ditambah biaya pinjaman yang dikapitalisasi selama masa konstruksi. Konsesi jalan tol ini dimiliki oleh anak perusahaan, yaitu Marga Harjaya Infrastruktur (pemegang konsesi jalan tol Kertosono – Mojokerto sepanjang 40,5 km) dan Marga Mandalasakti (pemegang konsesi jalan tol Tangerang – Merak sepanjang 72,5 km) yang masing-masing memiliki masa konsesi yang berakhir pada tahun 2045 dan 2047. Hak konsesi, setelah dikurangi akumulasi penyusutan, meningkat sebesar 17% menjadi Rp 3,4 triliun, terutama akibat pembangunan jalan tol Kertosono-Mojokerto yang saat ini tengah berjalan.

Piutang pembiayaan jangka pendek dan jangka panjang merupakan kategori aset terbesar yang dimiliki Grup. Portofolio piutang pembiayaan yang dimiliki Astra terdiri dari 82% pembiayaan konsumen dan 18% sewa pembiayaan, meningkat sebesar 19% menjadi Rp 48,6 triliun pada tanggal 31 Desember 2012. Portofolio piutang konsumen terutama terkait dengan kredit kepemilikan kendaraan yang didistribusikan oleh Astra, termasuk Toyota, Daihatsu dan Isuzu di pasar mobil dan Honda di pasar sepeda motor. Portofolio sewa pembiayaan terutama adalah pembiayaan *leasing* untuk mendukung penjualan alat berat Komatsu. Seluruh pembiayaan dijamin dengan kendaraan ataupun alat berat yang dibiayai. Tingkat suku bunga efektif tahunan bagi piutang pembiayaan berkisar antara 7,5% hingga 43,2% untuk pembiayaan Rupiah dan antara 7,0% hingga 11,7% untuk pembiayaan dalam Dollar AS.

trillion at 31 December 2012, mainly through the acquisition of 2 new subsidiaries. Interests in mining concessions obtained through non-controlling acquisitions are recorded within investments in associates and jointly controlled entities.

Concession rights are toll road concession rights that grant the holder the right to receive tolls from users in consideration for the financing and construction of the infrastructure. This right corresponds to the fair value of the asset under concession plus the borrowing costs capitalized during the construction phase. Toll road concession rights held by subsidiaries Marga Harjaya Infrastruktur (holds the 40.5 km Kertosono – Mojokerto toll road concession) and Marga Mandalasakti (holds the 72.5 km Tangerang - Merak toll road concession) are valid until 2045 and 2047. Concession rights net of accumulated amortisation increased by 17% to Rp 3.4 trillion, largely as a consequence of the ongoing construction of the Kertosono-Mojokerto toll road.

Current and non-current financing receivables are the Group's largest category of asset. The Group's portfolio of financing receivables is 82% consumer financing receivables and 18% finance lease receivables, and increased by 19% to Rp 48.6 trillion at 31 December 2012. The consumer portfolio primarily relates to auto loans, supporting the makes that Astra distributes, including Toyota, Daihatsu and Isuzu in the car market and Honda in the motorcycle market. The finance lease portfolio primarily comprises equipment leased to support the sale of Komatsu heavy equipment. All loans are collateralized against the vehicle or heavy equipment. The effective annual interest rate for financing receivables ranges from 7.5% to 43.2% for Rupiah financing and 7.0% to 11.7% for US dollar financing.

Kerugian piutang pembiayaan diakui pada saat terjadinya, dimana hal ini mengharuskan manajemen untuk membuat estimasi atas kemungkinan timbulnya kerugian sesuai dengan karakteristik portofolio. Estimasi dilakukan dengan melihat riwayat kerugian di masa lalu, yang disesuaikan dengan kondisi yang dihadapi saat ini, dan mempertimbangkan data yang dimiliki saat ini, termasuk di dalamnya kondisi ekonomi saat ini, seperti rata-rata tingkat tunggakan, kondisi keuangan konsumen dan segmen pasar, nilai jaminan serta tingkat suku bunga yang berlaku saat ini maupun yang diharapkan di masa yang akan datang. Penyisihan piutang ragu-ragu pada tanggal 31 Desember 2012 adalah sebesar Rp 2,5 triliun, dibandingkan dengan Rp 2,0 triliun pada tanggal 31 Desember 2011, mengalami peningkatan sebesar 21%. Secara persentase dari total piutang pembiayaan, total penyisihan ini telah meningkat dari 5,0% menjadi 5,1%.

Modal kerja bersih, merupakan jumlah piutang usaha dan persediaan dikurangi dengan utang usaha, tercatat sebesar Rp 19,0 triliun pada tanggal 31 Desember 2012, meningkat dibandingkan dengan Rp 11,0 triliun per 31 Desember 2011, terutama sebagai dampak dari meningkatnya kegiatan usaha di segmen otomotif dan kenaikan modal kerja pada segmen usaha alat berat.

Piutang usaha sebagian besar terdiri dari piutang United Tractors dari pelanggannya, piutang Perseroan dari *dealer* mobil dan sepeda motor, serta piutang usaha Astra Otoparts. Peningkatan piutang usaha sebesar 13% menjadi Rp 16,4 triliun mencerminkan adanya volume penjualan yang lebih tinggi dari kegiatan segmen otomotif pada tahun 2012, terkoreksi sebagian oleh penurunan piutang United Tractors akibat volume penjualan yang lebih rendah. Perputaran piutang usaha Perseroan adalah 31 hari pada tahun 2012, dibandingkan 32 hari di tahun 2011.

Losses on financing receivables are recognized when they are incurred, which requires management to estimate probable losses inherent in the portfolio. Such estimate requires consideration of historical loss experience, adjusted for current conditions, and judgments about the probable effects of relevant observable data, including present economic conditions such as delinquency rates, financial health of specific customers and market segments, collateral values and the present and expected future levels of interest rates. The provision for doubtful receivables at 31 December 2012 totaled Rp 2.5 trillion, compared with Rp 2.0 trillion at 31 December 2011, an increase of 21%. As a percentage of total financing receivables, the overall provision has slightly increased from 5.0% to 5.1%.

Net working capital, representing trade receivables and inventories, less trade payables, was Rp 19.0 trillion at 31 December 2012, compared to Rp 11.0 trillion at 31 December 2011, largely as a consequence of increased business activity in the automotive segment and an increase in working capital in the heavy equipment business.

Trade receivables predominantly comprise of amounts owing to United Tractors from customers, amounts owing to the Company from third party automotive and motorcycle dealers, and amounts owing to Astra Otoparts. The increase in trade receivables by 13% to Rp 16.4 trillion is indicative of the higher sales volumes experienced by the Group's automotive operations during 2012, partially offset by a decline in amounts owing to United Tractors on lower sales volumes. Trade receivables turnover was 31 days in 2012, compared with 32 days in 2011.

Persediaan sebagian besar terdiri dari alat-alat berat dan suku cadang yang dimiliki oleh United Tractors, unit-unit kendaraan dan suku cadang otomotif yang dimiliki oleh Perseroan dan minyak sawit mentah yang dimiliki oleh Astra Agro Lestari. Nilai persediaan meningkat sebesar 27% menjadi Rp 15,3 triliun pada 31 Desember 2012, terutama karena penambahan kendaraan pada *sales operation* Astra dan minyak sawit mentah pada Astra Agro Lestari, sedangkan tingkat persediaan United Tractors setara dengan yang tercatat pada akhir tahun lalu.

### Liabilitas

Pada akhir tahun 2012, jumlah liabilitas tercatat sebesar Rp 92,5 triliun, mengalami peningkatan sebesar 18% dari tahun 2011. Sekitar 59% atau sejumlah Rp 54,2 triliun merupakan liabilitas jangka pendek sedangkan total liabilitas jangka panjang mencapai Rp 38,3 triliun, 41% dari total liabilitas.

Utang usaha terutama berasal dari utang usaha milik United Tractors kepada pemasok (termasuk didalamnya utang kepada Grup Komatsu), utang usaha milik *sales operation* Astra terkait pembelian mobil dan motor, serta utang usaha milik Astra Otoparts atas pembelian bahan baku dan barang jadi. Utang usaha kepada pihak ketiga per 31 Desember 2012 termasuk utang kepada Grup Komatsu sebesar Rp 2,7 triliun (2011: Rp 3,9 triliun) yang dijamin dengan *letters of credit*. Penurunan utang usaha sebesar 24% menjadi Rp 9,7 triliun, terutama disebabkan penurunan utang United Tractors akibat pengurangan jangka waktu pembayaran utang usaha.

Saldo keseluruhan utang bersih Grup, di luar utang anak perusahaan jasa keuangan Astra, adalah Rp 8,9 triliun, dibandingkan dengan utang bersih sebesar Rp 572 miliar pada akhir tahun 2011. Peningkatan terutama didorong oleh investasi dan belanja modal di bidang usaha alat berat dan pertambangan, otomotif, dan agribisnis.

Inventories mainly comprised of heavy equipment and spare parts held by United Tractors, vehicle and spare parts held by the Company and crude palm oil held by Astra Agro Lestari. Inventories increased by 27% to Rp 15.3 trillion at 31 December 2012, mainly due to additional vehicles held by the Group's sales operations and crude palm oil held by Astra Agro Lestari, whereas inventory levels at United Tractors were similar to the prior year end.

### Liabilities

At the end of 2012, total liabilities stood at Rp 92.5 trillion, an 18% increase from 2011. Approximately 59% or Rp 54.2 trillion consists of current liabilities, and total non-current liabilities were Rp 38.3 trillion, 41% of total liabilities.

Trade payables are predominantly comprised of amounts owing by United Tractors to suppliers, including Komatsu Group, amounts owing by Astra's sales operations for the purchase of cars and motorcycles, and amounts owing by Astra Otoparts for the purchase of raw materials and finished units. Trade payables to third parties as at 31 December 2012 includes Rp2.7 trillion (2011: Rp 3.9 trillion) owing to Komatsu Group which are secured by letters of credit. The decrease in trade payables by 24% to Rp 9.7 trillion is largely due to a decline in United Tractors trade payables balance as a consequence of a reduction in trade payable days.

Overall net debt, exclusive of the Group's financial services subsidiaries, was Rp 8.9 trillion, compared to net debt of Rp 572 billion at the end of 2011. The increase was primarily due to investment and capital expenditure in the heavy equipment and mining, automotive, and agribusiness segments.



Jumlah liabilitas di tahun 2012

Total liabilities in 2012

Utang jangka panjang, termasuk di dalamnya bagian yang jatuh tempo kurang dari setahun, meningkat sebesar 23% menjadi Rp 49,6 triliun pada 31 Desember 2012. Dari jumlah tersebut, sebesar 24% adalah pinjaman bilateral dari bank, 32% merupakan pinjaman sindikasi bank, 4% adalah pinjaman non-bank, dan 40% berupa obligasi dan *medium term notes*. Utang jangka panjang terutama berkaitan dengan bisnis jasa keuangan. Anak perusahaan jasa keuangan memiliki saldo utang bersih sebesar Rp 36,7 triliun, dibandingkan dengan Rp 31,2 triliun pada akhir tahun 2011, yang mana mencerminkan peningkatan jumlah pembiayaan yang diberikan. Bisnis jasa keuangan Grup didanai melalui berbagai sumber pendanaan, mencakup utang bank, obligasi dan ekuitas.

## Laporan Arus Kas Konsolidasian

Arus kas masuk dari aktivitas operasi untuk tahun 2012 adalah Rp 8,9 triliun. Angka ini menunjukkan penurunan sebesar Rp 1,1 triliun dari tahun 2011, hal ini terutama diakibatkan oleh peningkatan pembayaran pajak penghasilan badan sebesar 36%, sebagai konsekuensi dari peningkatan laba dan pengembalian pajak penghasilan yang diterima oleh Pamapersada Nusantara di tahun 2011.

Arus kas keluar dari aktivitas investasi untuk tahun 2012 mencapai Rp 9,4 triliun, mengalami peningkatan sebesar Rp 92 miliar. Belanja modal bersih meningkat sebesar 5% menjadi Rp 10,6 triliun. Dividen tunai yang telah diterima adalah sebesar Rp 4,1 triliun, menurun 4%, terutama akibat penurunan dari dividen yang diterima dari *jointly controlled entities* dan perusahaan asosiasi bidang otomotif.

Arus kas keluar dari aktivitas pendanaan adalah sebesar Rp 1,9 triliun, mencakup penerimaan bersih utang jangka panjang dan utang jangka pendek sebesar Rp 9,2 triliun. Dividen tunai yang dibayarkan adalah sebesar Rp 9,8 triliun, meningkat sebesar 19%.

Long-term debt, inclusive of the current portion, increased by 23% to Rp 49.6 trillion at 31 December 2012. Of the total amount, 24% were bilateral loans from banks, 32% were syndicated bank loans, 4% were non-bank loans and 40% were bonds and medium-term notes. Long-term debt predominantly relates to the Group's financial services businesses. The Group's financial services subsidiaries had net debt of Rp 36.7 trillion, compared to Rp 31.2 trillion at 2011 year end, due to an increase in the volume financed. The Group's financial services businesses are funded through a mixture of bank debt, bonds and equity capital.

## Consolidated Statements of Cash Flows

The cash inflow from operating activities for the year was Rp 8.9 trillion. This represented a decrease of Rp 1.1 trillion from 2011, principally due to a 36% increase in payments of corporate income tax, as a consequence of increased profits and a one-off refund of corporate income tax received by Pamapersada Nusantara during 2011.

The cash outflow from investing activities for the year was Rp 9.4 trillion, an increase of Rp 92 billion. Net capital expenditure increased by 5% to Rp 10.6 trillion. Cash dividends received were Rp 4.1 trillion, a decrease of 4%, predominantly from a decrease in dividend from the Group's automotive jointly controlled entities and associates.

The cash outflows from financing activities were Rp 1.9 trillion, and include the net proceeds of long-term debt and short-term borrowings of Rp 9.2 trillion. Cash dividends paid were Rp 9.8 trillion, a 19% increase.

## Pendanaan, Utang dan Struktur Modal

Pada akhir tahun 2012, jumlah fasilitas pinjaman yang mengikat yang belum digunakan adalah sebesar Rp 13,9 triliun. Selain itu, Astra Grup memiliki kas dan setara kas yang berjumlah Rp 11,1 triliun. Astra memiliki posisi yang kuat untuk memenuhi seluruh kewajiban jangka pendek dengan aset lancar yang sebesar 40% di atas nilai kewajiban jangka pendek.

Pada tanggal 31 Desember 2012 sekitar 48% dari pinjaman Grup, di luar perusahaan jasa keuangan, menggunakan tingkat bunga mengambang dan 52% sisanya menggunakan tingkat bunga tetap atau menggunakan lindung nilai suku bunga. Termasuk perusahaan jasa keuangan, sekitar 19% dari total pinjaman Grup menggunakan tingkat bunga mengambang dan sisanya sebesar 81% menggunakan tingkat bunga tetap atau telah menggunakan lindung nilai suku bunga. Seluruh lindung nilai suku bunga dilakukan melalui institusi keuangan yang kredibel.

Secara umum, pengaturan pendanaan Grup dirancang sedemikian rupa untuk memastikan adanya keseimbangan yang memadai antara nilai ekuitas dan utang, baik jangka pendek ataupun jangka panjang, untuk memberikan fleksibilitas dalam mengembangkan bisnis. Grup Astra secara aktif dan teratur mengkaji dan mengelola struktur permodalan dalam rangka memastikan optimalisasi dalam struktur permodalan dan imbal hasil bagi pemegang saham sekaligus. Hal tersebut dilakukan dengan pertimbangan terhadap efisiensi modal Grup dan kebutuhan modal di masa yang akan datang, tingkat profitabilitas saat ini dan proyeksi laba ke depan, proyeksi arus kas operasional, rencana belanja modal serta proyeksi akan peluang investasi yang strategis. Dalam rangka mempertahankan atau menyesuaikan struktur modal, Grup dapat melakukan penyesuaian jumlah dividen yang dibayarkan kepada pemegang saham, menerbitkan saham baru atau menjual aset untuk mengurangi jumlah utang.

## Funding, Debt and Capital Structure

At the year end, undrawn committed facilities totaled Rp 13.9 trillion. In addition, the Group had available cash and cash equivalents of Rp 11.1 trillion. The Group remains in a strong position to cover current liabilities with current assets 40% above current liabilities.

As at 31 December 2012 approximately 48% of the Group's borrowings, exclusive of financial services companies, were at floating rates and the remaining 52% were either at fixed rates or covered by interest rate hedges. Inclusive of financial services companies approximately 19% of the Group's borrowings were at floating rates and the remaining 81% were either at fixed rates or covered by interest rate hedges. All interest rate hedges are with major creditworthy financial institutions.

Overall, the Group's funding arrangements are designed to keep an appropriate balance between equity and debt, both short and long term, to give flexibility to develop the business. The Group actively and regularly reviews and manages its capital structure to ensure optimal capital structure and shareholder returns, taking into consideration the future capital requirements and capital efficiency of the Group, prevailing and projected profitability, projected operating cash flows, projected capital expenditures and projected strategic investment opportunities. In order to maintain or adjust the capital structure, the Group may adjust the amount of dividends paid to shareholders, issue new shares or sell assets to reduce debt.



Rp 11.1 triliun

Jumlah kas dan setara kas di tahun 2012

The total cash and cash equivalents in 2012

Grup memantau tingkat modal yang dimiliki berdasarkan rasio utang (*gearing*) konsolidasian. *Gearing ratio* dihitung sebagai perbandingan antara jumlah utang bersih terhadap total ekuitas. Grup juga memantau rasio utang bersih terhadap ekuitas konsolidasian secara terpisah untuk perusahaan non-jasa keuangan dan perusahaan jasa keuangan, dengan pertimbangan bahwa perusahaan jasa keuangan memiliki kondisi operasional yang mengandalkan jumlah utang yang lebih besar dibandingkan unit usaha diluar jasa keuangan. Pada akhir tahun 2012, rasio utang bersih terhadap ekuitas Grup, di luar anak perusahaan jasa keuangan, adalah 10% (2011: 1%). Termasuk anak perusahaan jasa keuangan, rasio tersebut pada akhir tahun 2012 mencapai 51% (2011: 42%). Astra tidak memberlakukan kebijakan tertentu yang mengatur jumlah utang bersih terhadap ekuitas konsolidasian.

The Group monitors capital on the basis of the Group's consolidated gearing ratio. The gearing ratio is calculated as net debt divided by total equity. The Group also separately monitors the consolidated net debt of non-financial services companies and financial services companies given the Group's financial services companies operate with higher levels of leverage than the Group's non-financial services companies. As at year end the Group's net debt to equity ratio, exclusive of its financial services subsidiaries, was 10% (2011: 1%). Inclusive of the Group's financial services subsidiaries, the net debt to equity ratio as at year end was 51% (2011: 42%). The Group does not have a defined consolidated net debt to equity policy.

Selama 2012, beberapa anak perusahaan Astra menerbitkan obligasi dengan total nilai sejumlah Rp 12,8 triliun, sehingga jumlah obligasi Grup secara keseluruhan pada tanggal 31 Desember 2012 adalah Rp 19,8 triliun. Informasi terkait obligasi yang diterbitkan selama 2012 adalah sebagai berikut:

During 2012, Group subsidiaries issued bonds with total value of Rp 12.8 trillion, consequently the Group's total bonds as at 31 December 2012 amounted to Rp 19.8 trillion. Details of the bonds issued during 2012 are as follows:

Keterangan Obligasi Bonds Description	Pokok Obligasi (Rp Miliar) Bonds Principal (Rp Billion)	Jatuh Tempo Maturity	Tingkat Bunga Interest Rate	Peringkat Rating
Federal International Finance Continuous Bonds I	4,000	2013 - 2015	6.40% - 7.65%	idAA+ (Pefindo)
SAN Finance Bonds II	1,500	2013 - 2015	7.20% - 8.40%	idAA- (Pefindo)
Serasi Auto Raya Bonds III	780	2013 - 2016	6.90% - 8.75%	idA+ (Pefindo)
Astra Sedaya Finance Continuous Bonds I - Phase I	5,000	2013 - 2017	6.60% - 8.60%	idAA+ (Pefindo)
Astra Sedaya Finance Continuous Bonds I - Phase II	1,530	2013 - 2014	6.65% - 7.50%	idAA+ (Pefindo)

Berdasarkan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 27 April 2012, Perseroan telah melaksanakan pemecahan nilai nominal saham dengan ketentuan perbandingan 1:10, yang mengakibatkan perubahan nilai nominal saham dari Rp 500 menjadi Rp 50. Jumlah saham beredar meningkat dari 4.048.355.314 menjadi 40.483.553.140 lembar saham.

Based on Resolution of the Extraordinary GMS on 27 April 2012, Astra completed a 1:10 stock split, effecting a change in nominal value of its shares from Rp 500 to Rp 50. Total outstanding shares increased from 4,048,355,314 to 40,483,553,140. The purpose of this exercise is to support liquidity of Astra's shares, particularly with retail investors. The stock split information

Tujuan dari tindakan tersebut adalah untuk mendukung likuiditas perdagangan saham Astra, khususnya bagi kegiatan investasi oleh investor ritel. Informasi pemecahan nilai nominal saham ini telah diumumkan kepada masyarakat umum melalui dua surat kabar nasional, yaitu *Bisnis Indonesia* dan *Sinar Harapan* pada tanggal 30 Mei 2012.

## Kebijakan Keuangan

Astra menggunakan berbagai teknik dan instrument keuangan dalam menjaga potensi risiko keuangannya. Tujuan utama dari kebijakan tersebut adalah untuk membatasi tingkat risiko yang disebabkan oleh perubahan nilai tukar mata uang dan suku bunga, serta untuk memberikan tingkat kepastian terhadap biaya. Investasi terhadap dana yang dimiliki Grup dilakukan dengan tujuan untuk meminimalkan risiko tanpa mengabaikan upaya untuk meningkatkan imbal hasil.

## Dividen

Manajemen mengusulkan dividen final sebesar Rp 150 per lembar saham (2011: Rp 138 per lembar saham), sehingga total dividen untuk tahun 2012 adalah sebesar Rp 216 per lembar saham (2011: Rp 198 per lembar saham), setelah memperhitungkan dividen interim sebesar Rp 66 per lembar saham (2011: Rp 60 per lembar saham) yang telah dibayarkan pada tanggal 7 November 2012. Jumlah total dividen tersebut merepresentasikan rasio pembayaran dividen sebesar 45% (2011: 45%). Keputusan akhir terhadap besarnya dividen akan diputuskan pada Rapat Umum Tahunan Pemegang Saham di bulan April 2013. Kebijakan dividen Perseroan secara lengkap diungkapkan di halaman 190 pada Laporan Tahunan ini.

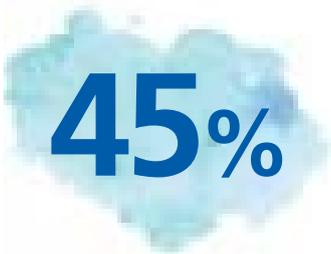
was announced to the public through two nation wide newspapers, *Bisnis Indonesia* and *Sinar Harapan* on 30 May 2012.

## Treasury Policy

The Group manages its exposure to financial risk using a variety of techniques and instruments. The main objectives are to limit exchange and interest rate risks and to provide a degree of certainty about costs. The investment of the Group's cash resources is managed so as to minimize risk while seeking to enhance yield.

## Dividends

Management is recommending a final dividend of Rp 150 per share (2011: Rp 138 per share), giving a total dividend of Rp 216 per share for the year (2011: Rp 198 per share) after taking into account the interim dividend of Rp 66 per share (2011: Rp 60 per share) which was paid on 7 November 2012, representing a dividend payout ratio of 45% (2011: 45%). A final determination on dividend will be decided at the Annual General Meeting of Shareholders in April 2013. The Company's dividend policy is disclosed on page 190 of this Annual Report.



45%

Usulan manajemen untuk rasio pembayaran dividen tahun buku 2012

Management's suggestion for dividend payout ratio of the fiscal year of 2012

## Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi dan/atau Utang/Restrukturisasi Modal

Perusahaan tidak melakukan divestasi dan/atau restrukturisasi utang/modal selama tahun 2012. Kegiatan investasi, ekspansi dan akuisisi aset atau proyek oleh anak perusahaan dan perusahaan asosiasi dilakukan berdasarkan keputusan untuk meningkatkan kegiatan operasional bisnis sesuai penjelasan dalam bagian Laporan Bisnis. Dana untuk kegiatan-kegiatan tersebut umumnya berasal dari dana internal atau utang.

## Peristiwa Setelah Periode Pelaporan

Tidak ada kejadian yang berdampak secara signifikan yang perlu diungkapkan, yang terjadi antara tanggal neraca dan 26 Februari 2013, yang merupakan tanggal laporan keuangan disetujui untuk diterbitkan.

## Transaksi Pihak Berelasi dan Transaksi dengan Benturan Kepentingan

Enam bisnis utama Grup Astra tergabung dalam struktur rantai usaha dengan kegiatan bisnis yang berkaitan erat serta saling mendukung dalam kegiatan operasional masing-masing. Dalam aktivitas operasional yang dijalankan oleh jajaran bisnisnya tersebut, Grup melakukan transaksi dengan pihak terkait, utamanya dalam transaksi penjualan, pembelian dan transaksi keuangan lainnya. Terkait hal tersebut, Astra memberlakukan kebijakan atas pelaksanaan transaksi tersebut harus dilakukan sesuai dengan prinsip kewajaran yang berlaku di pasar dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Informasi lebih lanjut mengenai transaksi dengan pihak terkait dapat dilihat pada Catatan atas Laporan Keuangan Konsolidasian pada Catatan 34 Informasi mengenai Pihak Berelasi.

Pada tahun 2012, Astra tidak melakukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan.

## Investment, Expansion, Divestment, Acquisition and/or Debt/Capital Restructuring

The Company did not conduct divestment and/or debt/capital restructuring during 2012. Investment, expansion and acquisition of assets or projects made by subsidiaries and associated companies were based on decisions to enhance business operations as described in the respective Business Report section. These initiatives are generally funded by internally generated funds or debt.

## Subsequent Events

There are no material events that have occurred between the balance sheet date and 26 February 2013 (being the date the financial statements are authorized for issue) that otherwise require disclosure.

## Related Party Transactions and Transactions with Conflict of Interest

Astra Group's six main businesses are designed on a value chain structure/business model and are, therefore, tightly linked and mutually supportive in their operations. In the normal course of business the Group enters into transactions with related parties, primarily consisting of sales, purchases and other financial transactions. It is the policy of the Group that such transactions are entered into on an arm's length basis and in compliance with the applicable regulations. Further information on related party transactions is contained within the Notes to the Consolidated Financial Statements under Note No. 34 Related Party Information.

During 2012, the Group did not enter into transactions that conflicted with the interests of stakeholders.

## Standar Akuntansi yang Baru

Perseroan menerapkan standar dan interpretasi baru serta sesuai dengan revisi yang berlaku efektif pada tahun 2012. Perubahan atas kebijakan akuntansi tersebut telah dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan dalam masing-masing standar dan interpretasi terkait. Berikut ini adalah daftar standar akuntansi baru yang diberlakukan:

1. PSAK No 10: Pengaruh Perubahan Nilai Tukar Valuta Asing
2. PSAK No 13: Properti Investasi
3. PSAK No 16: Aset Tetap
4. PSAK No 24: Imbalan Kerja
5. PSAK No 26: Biaya Pinjaman
6. PSAK No 28: Akuntansi Asuransi Kerugian
7. PSAK No 30: Sewa
8. PSAK No 33: Aktivitas Pengelupasan Lapisan Tanah dan Pengelolaan Lingkungan Hidup pada Pertambangan Umum
9. PSAK No 34: Akuntansi Kontrak Konstruksi
10. PSAK No 46: Akuntansi Pajak Penghasilan
11. PSAK No 50: Instrumen Keuangan: Penyajian
12. PSAK No. 55: Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran
13. PSAK No. 56: Laba per Saham
14. PSAK No 60: Instrumen Keuangan: Pengungkapan
15. PSAK No 62: Kontrak Asuransi
16. PSAK No. 64: Eksplorasi dan Evaluasi Sumber Daya Mineral
17. ISAK No. 15: Batas Aset Imbalan Pasti, Persyaratan Pendanaan Minimum dan Interaksinya
18. ISAK No 16: Perjanjian Konsesi Jasa
19. ISAK No. 20: Pajak Penghasilan - Perubahan dalam Status Pajak Entitas atau Para Pemegang Saham
20. ISAK No 22: Pengungkapan Perjanjian Konsesi Jasa
21. ISAK No. 23: Sewa Operasi - Insentif
22. ISAK No 25: Hak atas Tanah
23. ISAK No. 26: Penilaian Ulang Derivatif Melekat

## New Accounting Standards

The Company adopted new and revised accounting standards and interpretations that are effective in 2012. Changes to the Group's accounting policies have been made as required, in accordance with the transitional provisions in the respective standards and interpretations. The following is a list of new standards adopted:

1. PSAK No. 10: The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates
2. PSAK No. 13: Investment Property
3. PSAK No. 16: Fixed Assets
4. PSAK No. 24: Employee Benefits
5. PSAK No. 26: Borrowing Cost
6. PSAK No. 28: Accounting for Loss Insurance
7. PSAK No. 30: Leasing
8. PSAK No. 33: Stripping Activities and Environmental Management on General Mining
9. PSAK No. 34: Construction Contracts
10. PSAK No. 46: Income Taxes
11. PSAK No. 50 : Financial Instruments: Presentation
12. PSAK No. 55: Financial Instruments: Recognition and Measurement
13. PSAK No. 56: Earnings per Share
14. PSAK No. 60: Financial Instrument : Disclosures
15. PSAK No. 62: Insurance Contract
16. PSAK No. 64: Exploration for and Evaluation of Mineral Resources
17. ISAK No. 15: The Limit on a Defined Benefit Asset, Minimum Funding Requirements and their Interaction
18. ISAK No. 16: Service Concession Arrangements
19. ISAK No. 20: Income Taxes - Changes in the Tax Status of an Entity or its Shareholders
20. ISAK No. 22: Service Concession Arrangements: Disclosure
21. ISAK No. 23: Operating Leases - Incentives
22. ISAK No. 25: Land Rights
23. ISAK No. 26: Remeasurement of Embedded Derivative

Dampak penerapan standar akuntansi yang baru serta revisinya yang berlaku efektif sejak tahun 2012 terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup dapat dilihat dalam Catatan atas Laporan Keuangan Konsolidasian.

### **Perubahan Hukum dan Peraturan yang Berdampak Signifikan Terhadap Perusahaan**

Mulai dari tanggal 15 Juni 2012, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No.43/PMK.010/2012, terkait persyaratan jumlah minimum uang muka dalam pembiayaan otomotif. Peraturan tersebut secara langsung mempengaruhi penjualan pasar sepeda motor, sedangkan dampaknya relatif kecil pada penjualan mobil.

### **Prospek Tahun 2013**

Astra memiliki posisi keuangan yang kuat, dengan fokus untuk meraih posisi utama dalam berbagai bidang usaha yang dijalankannya, serta berada dalam posisi yang tepat untuk memanfaatkan potensi pertumbuhan ekonomi Indonesia, potensi sumber daya alam, dan kebutuhan Indonesia akan pembangunan infrastruktur. Meskipun prospek bisnis kami tetap baik, proyeksi bisnis ke depan masih dipengaruhi oleh ketidakstabilan harga komoditas dan peraturan uang muka minimum pada pembiayaan otomotif syariah.

The impact of the adoption of the new and revised accounting standards that are effective in 2012 on the Group's consolidated financial statements are contained within the Notes to the Consolidated Financial Statements.

### **Changes in Laws and Regulations having Significant Impact on the Company**

Starting from 15 June 2012, the government issued Regulation of the Ministry of Finance of Indonesian Republic No.43/PMK.010/2012, regarding the new minimum down-payment requirements in automotive financing. The new regulation directly affected motorcycle market sales, while the impact on car sales was mild.

### **Outlook For 2013**

The Group is financially strong, focused on leadership in its various markets and well placed to benefit from Indonesia's economic growth, natural resources and need for infrastructure development. Although the prospects for our businesses remain sound, the outlook is susceptible to commodity price volatility as well as the effects of new minimum down-payment regulations in automotive shariah-financing.



# Laporan Bisnis

Business Report

Inovasi berkelanjutan dan strategi yang tepat agar tanggap beradaptasi dengan kondisi ekonomi yang dinamis.

Continuous innovation and the right strategy to respond and adapt in a dynamic economy.

# Struktur Bisnis

## Business Structure



### AUTOMOTIVE

#### Mobil

Car  
Toyota  
Daihatsu  
Isuzu  
UD Trucks  
Peugeot  
BMW

#### Sepeda Motor

Motorcycle  
Honda

#### Komponen

Components  
PT Astra Otoparts Tbk

#### Lain-lain

Others  
AstraWorld

### FINANCIAL SERVICES

#### Pembiayaan Mobil

Car Financing  
PT Astra Sedaya Finance  
PT Toyota Astra Financial Services

#### Pembiayaan Sepeda Motor

Motorcycle Financing  
PT Federal International Finance

#### Pembiayaan Alat Berat

Heavy Equipment Financing  
PT Surya Artha Nusantara Finance  
PT Komatsu Astra Finance

#### Asuransi Umum

General Insurance  
PT Asuransi Astra Buana

#### Perbankan

Banking  
PT Bank Permata Tbk

### HEAVY EQUIPMENT AND MINING

#### Mesin Konstruksi

Construction Machinery  
PT United Tractors Tbk  
PT Traktor Nusantara

#### Kontraktor Penambangan

Mining Contractor  
PT Pamapersada Nusantara

#### Pertambangan

Mining  
PT Tuah Turangga Agung  
PT Agung Bara Prima  
PT Duta Sejahtera  
PT Duta Nurcahya  
PT Piranti Jaya Utama  
PT Prima Multi Mineral  
PT Asmin Bara Jaan  
PT Asmin Bara Bronang  
PT Bukit Enim Energi



## AGRIBUSINESS

**Agribisnis**  
Agribusiness  
PT Astra Agro Lestari Tbk



## INFRASTRUCTURE AND LOGISTICS

**Infrastruktur Umum**  
General Infrastructure  
PT Astratel Nusantara  
PT Intertel Nusaperdana

**Mata Rantai Logistik**  
Logistic Value Chain  
PT Serasi Autoraya

**Jalan Tol**  
Toll Road  
PT Marga Mandalasakti  
PT Marga Trans Nusantara  
PT Marga Harjaya Infrastruktur

**Pengelola Air Bersih**  
Water Operator  
PT Pam Lyonnaise Jaya

**Penampungan Bahan Bakar Minyak**  
Fuel Tanking  
PT Gresik Distribution Terminal



## INFORMATION TECHNOLOGY

**Solusi Dokumen**  
Document Solution  
PT Astra Graphia Tbk

**Solusi TI**  
IT Solution  
PT Astra Graphia Information Technology

# Otomotif

Automotive

Kendati masih menghadapi dampak krisis finansial global serta kendala regulasi pembiayaan otomotif, jajaran perusahaan otomotif Astra berhasil mencetak kinerja yang baik di tahun 2012, dimotori berbagai program kerja yang inovatif dan inisiatif untuk tetap mampu memposisikan kendaraan Astra dalam jajaran favorit di Indonesia.

Faced with uncertainties of the global financial crisis and regulatory constraints on automotive financing, Astra's automotive companies performed well, driven by a wide range of innovative programs and initiatives to position Astra's vehicles among the nation's most favorite automotive brands.



Kesempurnaan proses dan produk terus menunjang popularitas kendaraan Astra

Perfection of the process and product help Astra vehicles in gaining popularity.

Jaringan bisnis otomotif Astra telah berkembang menjadi yang terluas, terdepan dan terintegrasi di Indonesia. Astra menawarkan variasi pilihan kendaraan bermotor sesuai kebutuhan konsumen individu dan komersil, mulai dari sepeda motor Honda hingga berbagai model dan ukuran mobil dan truk bermerek Toyota, Daihatsu, Isuzu, BMW, Peugeot dan UD Trucks, serta beragam jenis suku cadang dan aksesoris otomotif hasil produksi Astra Otoparts. Pada tahun 2012, untuk pertama kalinya Astra berhasil melekatkan namanya pada dua model kendaraan terbaru: Astra Toyota AGYA dan Astra Daihatsu AYLA, hasil kolaborasi yang dikembangkan oleh tim internal Astra bersama dengan Toyota dan Daihatsu.

Untuk tahun 2012, hampir seluruh jajaran perusahaan otomotif Astra berhasil mencetak kinerja positif, dimotori berbagai inisiatif dan program kerja yang dirancang dengan seksama untuk selalu mengedepankan kebutuhan, kepuasan dan loyalitas pelanggan. Bagi setiap segmen konsumen selalu tersedia variasi pilihan model kendaraan terbaru yang ekstensif dan

Astra's automotive value chain has grown to become the leading, most extensive and integrated automotive business in Indonesia. Astra offers a wide range of automotive choices to match the needs of individual and commercial consumers, from Honda motorcycles to a complete lineup of models and sizes of cars and trucks carrying the Toyota, Daihatsu, Isuzu, BMW, Peugeot, and UD Trucks brands, complemented by a large variety of automotive spare parts and accessories manufactured by Astra Otoparts. In 2012, for the first time, Astra earned the honor to place its name on new twin car models: Astra Toyota AGYA and Astra Daihatsu AYLA, as the final products of a collaborative development project by Astra, Toyota and Daihatsu.

During 2012, nearly all of Astra's automotive companies posted positive performance, driven by a wide range of work programs and initiatives that are carefully designed with customers' needs, satisfaction, and loyalty in mind. Every market segment is served with an extensive variety of the newest and most trendy models. A large selection

trendi. Sejumlah alternatif kredit konvensional dan syariah yang inovatif dan terjangkau juga ditawarkan melalui kerja sama erat yang dibina dengan perusahaan pembiayaan Astra. Layanan purnajual juga senantiasa dikembangkan. Pola pelayanan yang menyeluruh dan multi fase ini memastikan terjalinnya hubungan pelanggan yang berkualitas sehingga Astra dapat terus bermitra dengan pelanggan secara menyeluruh pada setiap tahap dalam siklus kepemilikan dan penggunaan kendaraan. Komitmen tersebut menghasilkan kemudahan, kenyamanan dan kesempurnaan yang melekat pada setiap produk Astra dan pada akhirnya memposisikan kendaraan Astra dalam jajaran favorit pilihan masyarakat Indonesia.

Sebanyak 605.191 unit mobil Astra terjual sepanjang tahun 2012 atau naik 25,4% dari 482.659 unit pada tahun 2011, sedangkan jumlah sepeda motor Honda yang terjual turun dari 4,3 juta unit menjadi 4,1 juta unit. Penjualan suku cadang juga meningkat seiring pergerakan angka penjualan sektor otomotif. Total pendapatan bisnis otomotif Astra meningkat 25% dari Rp 79,7 triliun menjadi Rp 99,6 triliun. Pangsa pasar Astra pada sektor otomotif roda empat adalah sebesar 54,2%, meningkat dari 54,0% pada tahun 2011 dan untuk pangsa pasar otomotif roda dua, Astra menguasai 57,9% pangsa pasar atau naik dari 53,3% pada tahun sebelumnya.

## Perkembangan Industri Otomotif di Tahun 2012

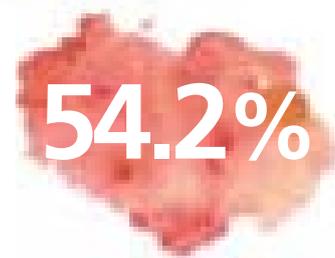
Sepanjang tahun 2012, bisnis otomotif Astra terus bersikap berhati-hati namun inovatif. Dengan demikian, manajemen dapat secara efektif beradaptasi terhadap perkembangan ekonomi yang masih rentan terhadap dampak krisis finansial global serta rambu-rambu regulasi yang berpotensi meredam animo konsumen otomotif nasional dalam jangka pendek, termasuk kebijakan yang mengatur kenaikan jumlah minimal uang muka kredit serta isu perpajakan, terutama pajak progresif, pajak barang mewah dan bea balik nama kendaraan. Di sisi positif, pemerintah juga

of innovative and affordable conventional as well as sharia financing options is made available through close partnership with Astra financing companies. After-sales service is also developed on a continual basis. This comprehensive and multi-phase service platform ensures that Astra fosters high-quality customer relationships through a consistent and holistic mechanism to partner customers at every stage in the cycle of vehicle ownership and use. Such commitment optimally builds convenience, comfort, and excellence that are internalized into every Astra product, hence ultimately positioning Astra's vehicles among the nation's most favorite automotive brands.

As much as 605,191 Astra cars were sold during the year 2012, or up 25.4% from 482,659 units transacted in 2011, whereas the purchase of new Honda motorcycles fell from 4.3 million units to 4.1 million units. Spare parts volume also improved in line with the movement of automotive sector sales. Total sales generated by Astra's automotive business grew 25% from Rp 79.7 trillion to Rp 99.6 trillion. Astra's control of market share in the car sector stands at 54.2%, slightly up from 54.0% in 2011, while market share in the motorcycle segment reached 57.9% or higher from 53.3% in the previous year.

## Developments in Automotive Industry in 2012

During 2012, Astra's automotive business maintained a precautionary yet innovative attitude. This way, management could effectively adapt to the developments in the economy, which remains susceptible to the effects of the global financial crisis, as well as regulatory boundaries that could potentially dampen interests of automotive consumers in the short term, including policies on increasing the minimum downpayment on loans as well as taxation issues, particularly progressive taxes, luxury taxes, and vehicle registration requirements. On the positive



Pangsa pasar Astra pada sektor mobil

Astra's market share in car sector



Pangsa pasar Astra pada sektor sepeda motor

Astra's market share in motorcycle sector

telah mencanangkan program kendaraan *Low Cost Green Car (LCGC)* yang lebih ramah lingkungan, khususnya melalui rencana pemberian fasilitas pajak untuk produk-produk yang menunjang *Low Carbon Emission Program (LCEP)*.

Sejalan dengan perkembangan perekonomian Indonesia yang positif, kenaikan tingkat pendapatan masyarakat, yang juga ditopang oleh tingkat inflasi yang stabil serta suku bunga rendah, telah mendorong pertumbuhan omset bisnis, industri dan barang konsumen, termasuk otomotif. Peraturan uang muka kredit yang diterapkan tidak menyurutkan laju angka penjualan otomotif di tahun 2012, kecuali segmen konsumen ekonomi kelas bawah dan menengah serta sepeda motor yang mana uang muka kredit masih merupakan faktor kunci dalam keputusan membeli kendaraan. Transaksi mobil baru tidak hanya lebih tinggi dari 894.164 unit yang tercatat di tahun 2011, namun juga melampaui batas 1 juta unit dan mencetak rekor baru 1,1 juta unit pada tahun 2012. Sementara penjualan sepeda motor turun sekitar 11,8% dari 8 juta unit di tahun 2011 menjadi 7,1 juta unit. Segmen komersil tidak terpengaruh dampak regulasi uang muka dan mampu mempertahankan pertumbuhan yang baik. Namun bagi segmen kendaraan komersil medium dan berat, iklim kondusif ini tidak berlanjut pada paruh kedua 2012 sebagai imbas dari melemahnya kinerja pelanggan di sektor pertambangan batu bara dan perkebunan, ditengah tekanan penurunan harga komoditas dan pembatasan ekspor bahan mineral tertentu.

## Prospek Industri & Bisnis Otomotif

Prospek industri otomotif di Indonesia untuk tahun 2013 dan seterusnya akan tetap baik, mengingat kondisi perekonomian dan kesejahteraan masyarakat yang diperkirakan akan terus membaik serta mobilitas yang tinggi ditunjang oleh pengembangan infrastruktur jalan baik di kota-kota besar

side, the government also issued support for the *Low Cost Green Car (LCGC)* program, particularly proposal to grant tax facilities for products promoting the *Low Carbon Emission Program (LCEP)*.

Following positive growth of the economy in Indonesia, improvement in the disposable income, which is additionally supported by stable inflation and low interest rates, has propelled growth in turnover of businesses, industries, and consumer goods, including automotive. Implementation of the minimum downpayment ruling did not slow down automotive sales during 2012, with the exception of the low- and medium-income consumer segments and motorcycles, for which downpayment in financing packages still constitutes a key factor in the final decision for vehicle purchase. Wholesale car transactions did not merely exceed 894,164 units recorded in 2011, but passed the one million units mark to reach new record sales of 1.1 million units in 2012. Meanwhile, motorcycle sales dropped by approximately 11.8% from 8 million units in 2011 to 7.1 million units. The commercial segment was not affected by the down payment regulation, thereby managing a favorable growth rate. However, the medium to heavy commercial vehicle segments did not continue to enjoy this positive environment going into the second semester of 2012 as a direct impact of weakened performance of customers in the coal mining and plantation sectors, amidst pressures of falling commodities prices, and export limitation on certain mineral products.

## Outlook for the Automotive Industry & Business

The outlook for the automotive industry in Indonesia for the year 2013 and beyond will remain positive, considering that improvement in the domestic economy and income levels is expected to continue coupled with higher mobility of the population on the back of massive development efforts related to road

maupun antar provinsi. Tingkat kepemilikan mobil di Indonesia juga masih tergolong rendah, yaitu 1 mobil untuk setiap 22 orang, sehingga kedepannya masih terdapat ruang untuk bertumbuh.

Masih besarnya potensi pasar otomotif domestik juga berarti makin meningkatnya iklim persaingan. Hal ini terlihat dari jumlah pemain baru serta model-model kendaraan terbaru yang membanjiri pasar otomotif nasional. Salah satu segmen baru yang diperkirakan akan mendorong pertumbuhan industri ke depan adalah kendaraan ekonomis dan ramah lingkungan atau LCGC, dimana Astra memiliki keunggulan sebagai perusahaan pertama yang memasuki pasar ini dengan berhasil memperkenalkan AGYA dan AYL A pada akhir 2012. Faktor kunci untuk mensukseskan segmen ini adalah pelaksanaan proses operasional yang sempurna, meliputi semua aspek produk, produksi, pemasaran, distribusi dan layanan purna jual secara komprehensif.

Meskipun secara umum pasar otomotif nasional masih menjanjikan, Perseroan terus mencermati tantangan eksternal lainnya yang masih memiliki potensi mengancam prospek bisnis perusahaan termasuk krisis keuangan global berkelanjutan, rencana penyesuaian subsidi BBM yang tertunda di tahun 2012 serta kenaikan upah minimum yang berpotensi mendorong laju inflasi. Regulasi uang muka akan diberlakukan pula pada pembiayaan syariah di tahun 2013 dan dampaknya akan kembali dirasakan langsung oleh perusahaan otomotif.

infrastructure in big cities and provinces. Car ownership percentage in Indonesia also stays relatively low, at one car for every 22 people, and there is room for growth in the future.

The huge potential in the domestic automotive market also means a more intensive competitive environment. This is evident in the number of new players and a long list of new models flooding the domestic car market. A critical new segment that is estimated to drive the industry's future growth is the Low-Cost Green Car, or LCGC, in which Astra has first entry advantage with the launching of twin models AGYA and AYL A toward the end of 2012. The key success factor for this segment is excellent execution of operational processes, covering comprehensively all aspects of products, production, marketing, distribution, and after-sales service.

While the local automotive market remains generally promising, the Company must still carefully anticipate other external challenges that could potentially threaten business prospects, including the lingering global financial crisis, delayed plans of 2012 for fuel subsidy adjustment, and a proposed increase in minimum wages that would drive up inflation. Minimum down payment regulation will also be extended to sharia financing in 2013 and this will directly impact automotive companies.

# Grup Mobil

## Automobile Group



Toyota Avanza merupakan salah satu mobil pilihan keluarga Indonesia

Toyota Avanza is one of the most popular family cars in Indonesia

### Toyota

PT Toyota-Astra Motor (TAM) adalah agen tunggal untuk penjualan berbagai kendaraan bermerek Toyota di Indonesia. TAM dimiliki oleh Astra International dan Toyota Motor Corporation (TMC), yang masing-masing memegang kepemilikan saham sebesar 51% dan 49%. Sebagian besar kekuatan distribusi nasional Toyota dikelola secara langsung melalui Toyota Sales Operation (TSO), atau lebih dikenal oleh masyarakat dengan nama Auto2000, yang dimiliki sepenuhnya oleh Astra. Sebagai *dealer* terbesar Toyota, Auto2000 bertanggung jawab atas sekitar 75% penjualan Toyota dan memegang peranan penting dalam menjaga kepemimpinan Toyota dalam pasar otomotif nasional. Untuk semakin memperkuat cakupan distribusi di Indonesia secara menyeluruh, TAM juga bekerja sama dengan 4 *dealer* utama lainnya.

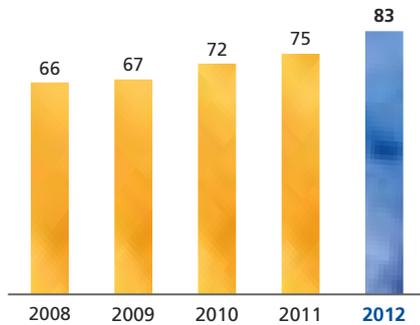
### Toyota

PT Toyota-Astra Motor (TAM) is the sole agent for sales in Indonesia of all vehicles carrying the Toyota brand. TAM is owned jointly by Astra International and Toyota Motor Corporation (TMC), respectively with share ownership of 51% and 49%. The majority of Toyota's national distribution power is managed directly under Toyota Sales Operation (TSO), or more popularly known as Auto2000, which is fully owned by Astra. As the largest among Toyota dealers, Auto2000 is responsible for approximately 75% of Toyota sales and plays a significant role in securing Toyota's market leadership in the national automotive landscape. To further extend distribution reach across all areas of Indonesia, TAM also cooperates with 4 other main dealers.

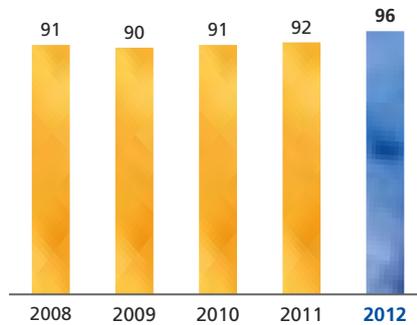
## Outlet Penjualan Langsung Astra

Astra Direct Sales Outlets

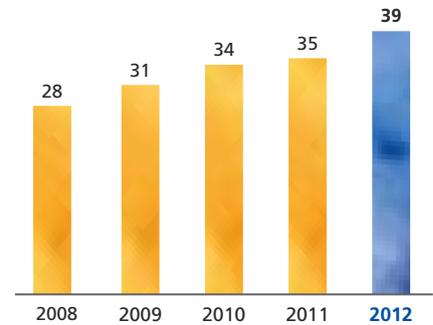
### Toyota



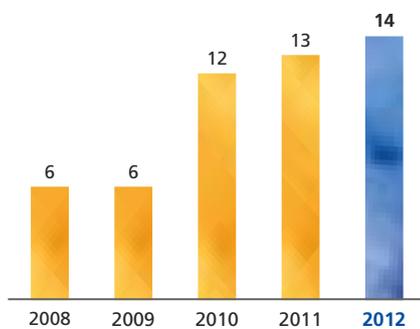
### Daihatsu



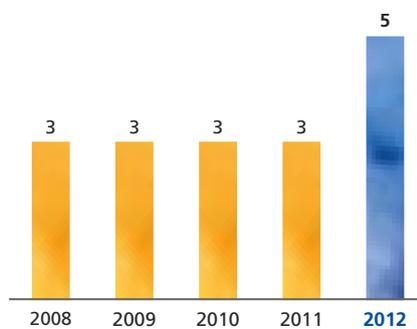
### Isuzu



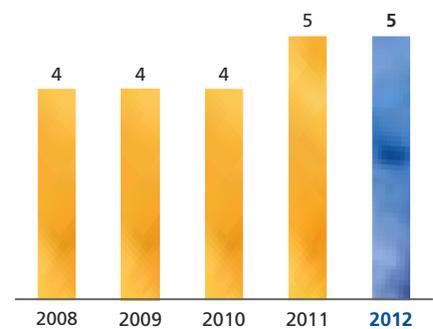
### UD Trucks



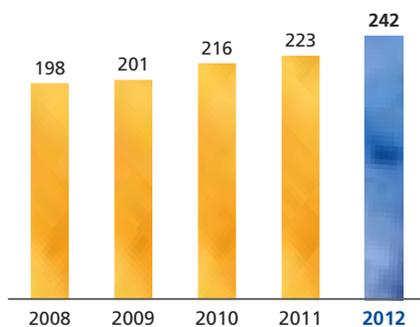
### Peugeot



### BMW



### Total



Manufaktur kendaraan dengan standar produksi berkelas dunia

Vehicle manufacturing with world-class production standards

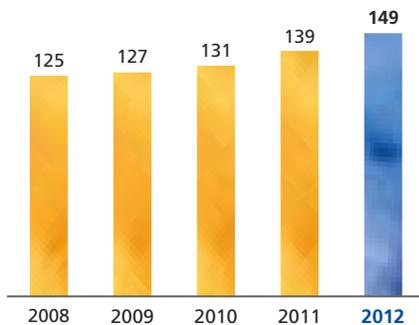
Kemampuan untuk senantiasa merespon kebutuhan konsumen dengan penawaran model dan fitur kendaraan yang beragam merupakan salah satu kunci sukses Toyota selama ini. Di tahun 2012 diluncurkan sebanyak 16 model baru Toyota dan Lexus di berbagai kategori segmen pasar. Dengan berkolaborasi bersama Astra, Toyota dan Daihatsu, juga telah diperkenalkan Astra Toyota AGYA dalam kelas otomotif terbaru LCGC.

One of Toyota's key success factors has been its consistent ability to respond to customers' vehicle needs with a wide selection of models and features. In 2012, a total of 16 of the newest Toyota and Lexus models were launched, catering to numerous market segment categories. The result of a collaboration between Astra, Toyota, and Daihatsu, Astra Toyota AGYA was also introduced in the newest LCGC automotive class.

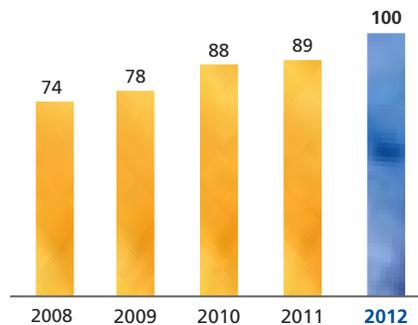
## Outlet Penjualan Non-Astra

Non-Astra Sales Outlet

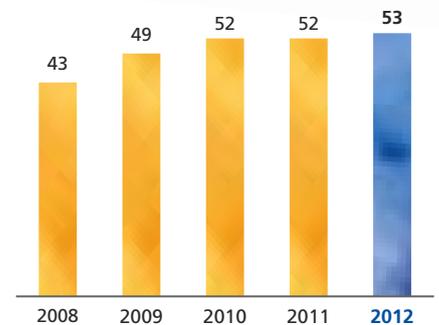
### Toyota



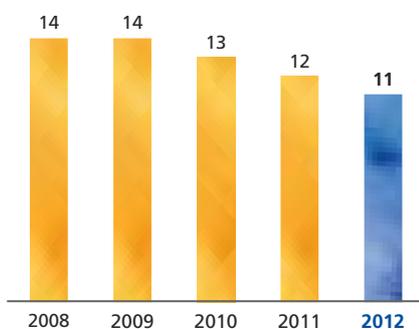
### Daihatsu



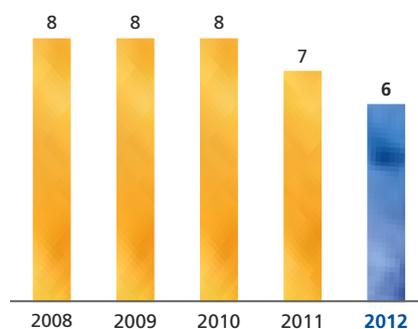
### Isuzu



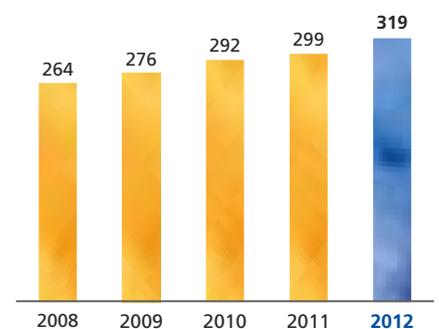
### UD Trucks



### Peugeot



### Total



Toyota Fortuner untuk memenuhi kebutuhan pasar kendaraan SUV

Toyota Fortuner to fulfill the need of the SUV market

Fokus pada segmen pasar berjalan paralel dengan rangkaian inisiatif untuk memperkuat kepemimpinan Toyota di setiap provinsi. Untuk meningkatkan kompetensi pelayanan dan penjualan, dimutakhirkan budaya pelayanan yang menjadi ciri khas Auto2000 serta mengimplementasikannya secara menyeluruh untuk mewujudkan tingkat kepuasan optimal bagi pemilik kendaraan Toyota, yang dimulai sejak proses transaksi pembelian. Sedangkan intensifikasi kedekatan dengan pelanggan dilakukan melalui penambahan 18 *sales outlet* dan 21 *service outlet* sehingga pada akhir tahun 2012 terdapat 232 *sales outlet* dan 213 *service outlet* di seluruh Indonesia. Penguatan jaringan juga dilakukan terhadap operasional logistik, khususnya dengan membuka 2 unit *body and paint* dan 1 *common yard* baru serta melanjutkan dan mempercepat proses instalasi sistem teknologi Auto2000 yang telah dimulai sejak tahun 2011 pada seluruh kantor penjualan. Tahap pengembangan selanjutnya

Focus on market segments is carried out in combination with a series of initiatives to further cement Toyota's leadership in every province. Improvement in sales and service competence was initiated by updating the service culture that has become a unique characteristic of Auto2000, along with its comprehensive implementation in order to build optimum satisfaction for Toyota owners, starting from the purchase transaction process. While to increase presence near customers, Auto2000 has added 18 sales outlets and 21 service outlets, such that at the end of 2012, the company commands a total of 232 sales outlets and 213 service outlets in Indonesia. Network intensification was also directed toward logistics operations, specifically by opening 2 body and paint units and 1 new common yard as well as by continuing and accelerating the installation of the Auto2000 technology system at all sales offices, a program that began since

adalah kemampuan untuk memudahkan manajemen dalam memonitor pencapaian target operasional dengan sistem Auto2000 *Management Information System*.

Hasil dari program kerja sepanjang tahun 2012 menunjukkan bahwa Toyota berhasil mencetak rekor baru penjualan mobil sebanyak 406.026 unit, atau naik 30,5% dari 311.136 unit pada tahun sebelumnya. Dilihat dari pangsa pasar, ada peningkatan dari sebelumnya 34,8% menjadi 36,4%. Penjualan Toyota masih didominasi oleh tipe Avanza di segmen *low compact* MPV dengan porsi 47,3% dari total penjualan Toyota, kemudian diikuti oleh Kijang Innova 17,7%, Rush 8,4% dan tipe-tipe Sedan sebesar 4,7%.

Kendati Toyota tetap bertahan di urutan pertama sebagai merek mobil paling populer di Indonesia, TAM akan terus meningkatkan kesiapan tim penjualan pada tahun 2013 bersama Auto2000, antara lain melalui ekspansi *sales and service outlet* serta penambahan fasilitas depo, *pre delivery center* dan *body and paint* untuk menghadapi intensitas persaingan industri otomotif nasional.

## Daihatsu

PT Astra Daihatsu Motor (ADM) adalah agen tunggal mobil Daihatsu di Indonesia, dan didukung oleh Daihatsu Sales Operation (DSO) yang mengelola jaringan distribusi di seluruh Indonesia.

Pada tahun 2012, Daihatsu melakukan peninjauan ulang terhadap target konsumen, yang sebagian besar merupakan pengguna mobil ekonomi kelas bawah dan menengah yang paling terpengaruh oleh ketentuan baru uang muka kredit. Untuk menyiasati hal tersebut serta mendampingi konsumen dalam merencanakan pembiayaan kendaraan dengan struktur kredit yang terjangkau, sehat dan menguntungkan kedua belah

2011. The next phase of development involves capabilities to facilitate management monitoring operational target achievement with the aid of the Auto2000 Management Information System.

The implementation of 2012 work programs resulted in Toyota's success in reaching a new car sales record of 406,026 units, a 30.5% increase from 311,136 units the year before. In terms of market share, there was an improvement from 34.8% previously to 36.4%. Toyota sales were still dominated by the Avanza type in the low-compact MPV segment, which accounted for 47.3% of total Toyota sales, followed by Kijang Innova 17.7%, Rush 8.4%, and sedans 4.7%.

Though Toyota is successful in maintaining top ranking as the most popular car brand in Indonesia, TAM will continue to enhance its sales team in 2013 together with Auto2000. These initiatives include an expansion of sales and service outlets, as well as the addition of yards/depot, pre-delivery center, and body and paint facilities, all geared toward effectively meeting increasing competition in the local automotive industry.

## Daihatsu

PT Astra Daihatsu Motor (ADM) is the sole agent for Daihatsu cars in Indonesia, and supported by the Daihatsu Sales Operation (DSO) in managing its distribution network throughout Indonesia.

In 2012, Daihatsu revisited its target customers, which consist mostly of users of low- and medium-class passenger vehicles who are most affected by the new regulation on credit down payment. To overcome these challenges and simultaneously assist customers in arranging a car loan scheme that is affordable, prudent, and mutually beneficial, the Company adopted programs to educate customers and offer them a range



Daihatsu All New Xenia, Indonesia Value for Money Car pada tahun 2012

Daihatsu All New Xenia, Indonesia Value for Money Car for 2012



Daihatsu Terios turut serta memperkuat penjualan mobil Daihatsu di tahun 2012

Daihatsu Terios also reinforces Daihatsu's total car sales for 2012

pihak, maka secara intensif dilakukan edukasi pelanggan dan penawaran alternatif skema kredit, termasuk melalui pembiayaan syariah dan sewa guna usaha. Pada saat bersamaan, cakupan distribusi diperluas dengan ekspansi 15 gerai baru sehingga menambah keseluruhan jaringan outlet penjualan menjadi 196 *outlet* yang beroperasi di seluruh Indonesia pada akhir tahun 2012. Untuk memperkuat posisi merk Daihatsu, seiring dengan peringatan 105 tahun Daihatsu di dunia, Daihatsu di Indonesia memperkenalkan slogan identitas baru yaitu "Daihatsu Sahabatku" dimana Daihatsu adalah sahabat para pelanggan yang bersedia memberikan pelayanan lebih.

Alhasil, penjualan mobil Daihatsu mampu mencapai rekor baru sebesar 162.742 unit, atau naik sekitar 16,6% dari 139.544 unit pada tahun sebelumnya. Angka tersebut memenuhi sasaran untuk mempertahankan posisi sebagai perusahaan otomotif kedua terbesar di Indonesia dengan menguasai pangsa pasar sebesar 14,6%, atau turun sedikit dari 15,6% di tahun 2011. Model Xenia pada segmen *low compact* MPV masih menempati urutan teratas pada penjualan produk-produk Daihatsu di pasar domestik yakni sebesar 45,1%, diikuti oleh Daihatsu Gran Max dan Terios dengan porsi masing-masing sebesar 32,3% dan 14,7%, sementara model lainnya mengambil porsi 7,9% dari total penjualan domestik Daihatsu. Di Indonesia, Daihatsu juga terus mendapat pengakuan dari institusi nasional dan internasional, antara lain peringkat pertama dalam survei layanan pelanggan yang diukur oleh JD Power berdasarkan *sales satisfaction index* dan penghargaan "Indonesia Value for Money Car of The Year 2012" dari Frost & Sullivan untuk model All New Xenia.

Pada kuartal empat tahun 2012, ADM telah menyelesaikan pembangunan pabrik perakitan baru di Karawang Timur, Jawa Barat dimana pada saat beroperasi penuh pada tahun 2013 kapasitasnya dapat mencapai 120.000 unit mobil per tahun. Aktivitas ini

of financing package alternatives, including sharia financing and leases. At the same time, distribution coverage was expanded with 15 new outlets, thereby increasing the entire sales outlet network to a total of 196 outlets operating across Indonesia at the end of 2012. To strengthen market position of the Daihatsu brand, in conjunction with the 105th anniversary of its global presence, Daihatsu in Indonesia introduced a new identity with the slogan "Daihatsu Sahabatku", which portrays Daihatsu as the customers' best friend who would provide value-added service.

As a result, sales of Daihatsu cars reached a new record of 162,742 units, or up by about 16.6% from 139,544 units in the previous year. This figure fulfilled specified targets to maintain the second top position among automotive companies in Indonesia with control of 14.6% market share, or lower from 15.6% in 2011. Xenia, in the segment of low-compact MPV, still occupied top position in terms of sales of Daihatsu products in the domestic market with 45.1%, followed by Daihatsu Gran Max and Terios respectively with 32.3% and 14.7%, whereas other models accounted for 7.9% of total domestic sales of Daihatsu. In Indonesia, Daihatsu also continued to receive recognition from international and local institutions, among others, first rank in a customer service survey by J.D. Power, which is based on a sales satisfaction index, and "Indonesia Value for Money Car of the Year 2012" award from Frost & Sullivan for the All-New Xenia.

In the fourth quarter of 2012, ADM completed the construction of a new assembly plant in East Karawang, West Java, which would add a maximum capacity of 120,000 cars per year when it is fully operational in 2013. This initiative represents part of an

merupakan bagian dari program ekspansi 30% kapasitas produksi pabrik Daihatsu yang telah berlangsung sejak tahun 2010 dalam rangka menanggulangi terjadinya proses produksi di atas kapasitas yang tersedia serta menciptakan biaya produksi yang kompetitif untuk memenuhi permintaan pasar domestik sekaligus sebagai basis produksi Astra dalam memenuhi kebutuhan ekspor yang semakin besar. Dengan pabrik baru tersebut, ADM akan memiliki total kapasitas produksi sebesar 460.000 unit per tahun di tahun 2013.

Langkah bersejarah juga dicapai pada tahun 2012, yaitu dilakukannya pengenalan ke pasar Astra Daihatsu AYLA, mobil hemat energi dan ekonomis dalam kelas LCGC dengan prospek masa depan yang sangat baik dalam memenuhi kebutuhan konsumen kelas menengah dengan memanfaatkan ajang Indonesia International Motor Show 2012. Untuk pertama kalinya, tim internal Astra telah membuktikan kemampuan dan inovasi yang luar biasa, sehingga tidak hanya nama Astra berhasil dilekatkan pada hasil karya yang merupakan kolaborasi antara Astra dengan Toyota dan Daihatsu, namun kegiatan penelitian dan pengembangan serta aktivitas produksinya di masa mendatang akan difokuskan di Pusat Penelitian dan Pengembangan Daihatsu yang terletak di *Karawang Assembly Plant*, Jawa Barat.

Untuk mensukseskan proyek LCGC dan memperkuat strategi peringkat kedua terbesar di tahun-tahun mendatang, maka Daihatsu akan mempertajam kesempurnaan operasionalnya baik dari sisi produksi maupun penjualan. Produksi akan memfokuskan peningkatan pada proses yang menghasilkan kualitas global dan efisiensi biaya, sementara dari sisi penjualan akan diutamakan pada peningkatan dan pemutakhiran jumlah dan kualitas jaringan penjualan serta tenaga wiraniaga, layanan purnajual, suku cadang dan *stock yard* guna menopang pengembangan usaha ke depan secara multi dimensi.

expansion program to increase production capacity at Daihatsu's plant by 30%, which began in 2010. This initiative is expected to eliminate the occurrence of over-capacity production and create economic of scale for a more competitive cost structure, in order to meet demand in the domestic market and simultaneously serve as Astra's production base to meet the increasing export demand. With the new plant, ADM will command a total production capacity of 460,000 units per year in 2013.

A historic milestone was also recorded in 2012, when Daihatsu took the momentum of the Indonesia International Motor Show 2012 to introduce the Astra Daihatsu AYLA in the LCGC category, which is expected to have favorable future prospects in fulfilling the needs of middle-income car consumers. Astra's internal team has proven outstanding capabilities and innovation. Consequently, for the first time, not only will Astra's name be formally attached to the final design of this collaborative effort between Astra, Toyota, and Daihatsu, but subsequent research & development activities as well as production activities in the coming years will be focused in the Daihatsu Research and Development Center located in the *Karawang Assembly Plant*, West Java.

To gain success in the LCGC project and strengthen the top-two market position strategy in the coming years, Daihatsu will significantly sharpen operational excellence, both in production as well as sales aspects. Production will focus on process improvement measures to build world-class quality and cost efficiency, whereas sales will focus on enhancing and aligning the size and quality of sales network as well as salespeople, after-sales service, spare parts, and stock yards to support future business development through a multi-dimensional approach.

## Isuzu

PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAMI) adalah agen tunggal dan produsen kendaraan komersil Isuzu bermesin diesel beserta komponennya. Dibawah distributor tunggal Isuzu Sales Operation (ISO) ditawarkan kendaraan komersil multi fungsi yang terdiri dari Panther (MPV), Isuzu *Pick-up*, D-Max (*Pick-up* 4x4), Bison (*Pick-up*), N series (*Light Truck*/kategori 2) dan F series (*Medium Truck*/ kategori 3).



Isuzu Giga F series, hadir sebagai pilihan kendaraan komersil Isuzu yang komprehensif sesuai kebutuhan pelanggan

Isuzu Giga F series provides a comprehensive lineup of Isuzu commercial vehicles to suit every customers' need

Secara umum, penerapan uang muka minimum tidak berpengaruh pada penjualan Isuzu karena skema kredit yang selama ini diberlakukan telah memenuhi ketentuan regulasi yang baru. Total penjualan Isuzu mencapai 33.165 unit pada tahun 2012, naik 15,4% dari 28.746 unit tahun sebelumnya dengan pangsa pasar tetap berada di kisaran 3,0%. Kinerja segmen komersil Isuzu meningkat dari sisi pangsa pasar, sementara Panther terlihat menurun karena kecenderungan konsumen untuk beralih pada mobil yang lebih kecil.

Pada tahun 2012, fokus kerja lebih terarah pada peningkatan pangsa pasar segmen kendaraan komersil melalui harga yang kompetitif serta strategi pengembangan produk, khususnya penambahan 8 varian baru untuk melengkapi kategori F series secara menyeluruh dan melakukan penyempurnaan pada 7 varian N series. Ekspansi jaringan distribusi juga terus dijalankan, dengan penambahan *outlet* penjualan dari 86 *outlet* menjadi 92 *outlet* (Astra: 39, Non-Astra: 53), sedangkan gerai suku cadang dikembangkan luas cakupannya dari 1.611 gerai di 265 kota pada tahun 2011 menjadi 1.802 gerai di 295 kota.

Dalam jangka panjang, IAMI akan mempertajam reputasinya sebagai produsen kendaraan komersil yang berkomitmen penuh pada kepuasan pelanggan dan kesempurnaan kualitas produk dan layanan

## Isuzu

PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAMI) is the sole agent and manufacturer of Isuzu diesel-engined commercial vehicles and their components. Sole distributor Isuzu Sales Operation (ISO) offers multi-functional commercial vehicles, made up of Panther (MPV), Isuzu *Pick-up*, D-Max (*Pick-up* 4x4), Bison (*Pick-up*), N series (*Light Truck*/ category 2), and F series (*Medium Truck*/ category 3).

In general, the application in the minimum down payment did not pose significant effects on Isuzu sales because its existing financing structure has complied with the new regulation. Total sales of Isuzu was 33,165 units in 2012, up by 15.4% from 28,746 units the year before, with a market share relatively unchanged at about 3.0%. Isuzu's commercial vehicles improved its performance in terms of market share, whereas Panther sales declined due to consumers' general tendency to switch to smaller cars.

In 2012, operational focus was directed toward boosting market share of the commercial vehicle segment through more competitive pricing and product development strategies, particularly by introducing eight new variants to build a more comprehensive F series category and making enhancements on seven variants of the N series. Further expansion of the distribution network was carried out by adding new sales outlets from a total of 86 outlets to 92 outlets (Astra: 39, Non-Astra: 53), whereas the number of spare part shops increased from 1,611 shops in 265 cities in 2011 to 1,802 shops in 295 cities.

In the long run, IAMI has the aim to be the commercial vehicle manufacturer that is fully committed to total customer satisfaction with excellent product and service quality to win the competition. Production facilities under

untuk memenangkan persaingan pasar. Fasilitas produksi dalam proses pembangunan diperkirakan akan mulai beroperasi pada tahun 2014. Dengan peningkatan kapasitas tersebut, IAMI akan semakin intensif dalam mengembangkan variasi produknya dan mewujudkan rencana untuk mengeksport kendaraan komersial ke negara-negara tetangga/berkembang.

## UD Trucks

PT Astra Multi Trucks Indonesia (AMT Indonesia) adalah agen tunggal dan produsen UD Trucks beserta produk pendukungnya. Produk UD Trucks dipasarkan oleh UD Trucks Sales Operation sebagai distributor resmi melalui 13 cabang beserta jaringan 12 *dealer* lainnya.

Di tahun 2012, AMT Indonesia juga mempersiapkan produk siap pakai seperti kendaraan pengangkut mobil dan dump truck bagi konsumennya. Melemahnya nilai Rupiah terhadap Yen Jepang mendorong kenaikan harga sekitar 5,0%, yang diimbangi secara paralel dengan melakukan program efisiensi biaya melalui pembelian bahan baku dari beberapa sumber, *value engineering* dan negosiasi ulang kontrak kerja untuk menjaga tingkat penjualan dan profitabilitas yang optimal. Total penjualan UD Trucks di tahun 2012 adalah 2.925 unit, sedikit mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya sebesar 3.045 unit. Selain penjualan di pasar domestik, AMT Indonesia juga mengeksport suku cadang pelengkap dengan tujuan negara-negara ASEAN.

AMT Indonesia berkomitmen dalam mewujudkan solusi transportasi yang handal bagi pelanggannya. Program kerja untuk menunjang peran tersebut meliputi penguatan kemampuan rekayasa, produksi dan pelayanan pelanggan, termasuk penajaman layanan purnajual kepada konsumen dan penyelenggaraan program hubungan pelanggan "UD Truckers". Budaya organisasi

construction are expected to be operational by 2014. Given this capacity expansion, IAMI will be more intensive in developing the variety of its products and carry out plans to export its commercial vehicles to neighboring/developing countries.

## UD Trucks

PT Astra Multi Trucks Indonesia (AMT Indonesia) is the sole agent and manufacturer of UD Trucks and their supporting products. Marketing of UD Trucks is managed under UD Trucks Sales Operation as the official distributor, through its 13 branches and a network of 12 other dealers.

In 2012, AMT Indonesia also offered to its customers a line of ready-to-use products, such as auto carriers and dump trucks. The depreciation of Rupiah against Japanese yen forced a price increase of about 5.0%, which was simultaneously offset by cost-efficiency programs, including procurement of raw materials from multiple sources, value engineering, and contract renegotiation to maintain optimum levels of sales and profitability. Total UD Trucks sales in 2012 was 2,925 units, a little lower compared to the year before which was 3,045 units. In addition to serving the domestic market, AMT Indonesia also exports complementary spare parts to the ASEAN countries.

AMT Indonesia is committed in delivering a reliable transportation solution to its customers. Work programs that support this commitment consisted of strengthening capabilities in engineering, production, and customer service, including emphasis on after-sales service to customers and on a customer relationship program, "UD Truckers". Organizational culture alignment was also



UD Trucks tipe CWM330, hadir sebagai solusi transportasi yang handal bagi konsumen UD Trucks

UD Trucks' CWM330 model is the reliable transportation solution for UD Trucks consumers



Peugeot RCZ, melengkapi pilihan model yang ditawarkan oleh Peugeot

Peugeot RCZ complements Peugeot's attractive model offering

juga diselaraskan agar AMT Indonesia mampu bergerak sesuai dinamika perkembangan pasar dan tren produk.

## Peugeot

Rangkaian produk otomotif Peugeot ditawarkan oleh Astra di Indonesia, dengan operasional di bawah anak perusahaan PT Tjahja Sakti Motor (TSM) sebagai importir tunggal dan Peugeot Sales Operation (PSO) sebagai unit distribusi bagi TSM.

Dengan jaringan 11 *outlet* di seluruh Indonesia, Perseroan semakin memperluas jangkauan dan memperkuat efektivitas rangkaian program pemasaran, promosi dan loyalitas pelanggan untuk mengukuhkan reputasi sebagai salah satu mobil Eropa terpopuler di Indonesia. Strategi untuk senantiasa meremajakan produk yang ditawarkan, termasuk memperkenalkan model terbaru kembali mendongkrak penjualan sebesar 77,1% menjadi 333 unit di tahun 2012.

undertaken so that AMT Indonesia can quickly adapt to the dynamic developments taking place in the market and product trends.

## Peugeot

Astra offers Peugeot automotive products in Indonesia, under its subsidiary PT Tjahja Sakti Motor (TSM), as the sole importer, and Peugeot Sales Operation (PSO), as TSM's distribution unit.

With its network of 11 outlets in Indonesia, the Company expanded its customer reach and reinforced the effectiveness of marketing, promotional, and customer loyalty programs in order to cement its reputation as one of the most popular European cars in Indonesia. The Company's strategy to continually rejuvenate its product offering included launching the new models, has boosted sales by 77.1% to 333 units in 2012.



Keunggulan produk dan pelayanan bagi pengendara setia mobil premium BMW

Product and service excellence is dedicated to loyal BMW premium car owners

## BMW

BMW Sales Operation (BSO) merupakan divisi usaha Astra yang memiliki hak untuk menjual mobil BMW di Indonesia dan memberikan layanan purna jual, bekerja sama dengan BMW Indonesia sebagai distributor utama nasional. Dengan jaringan distribusi terdiri dari 1 kantor pusat dan 5 cabang di pulau Jawa, BSO mencatat perbaikan kinerja dengan menjual sebanyak 750 unit, atau naik 39,9% dari 536 unit di tahun 2011.

Menghadapi persaingan harga yang semakin tajam dalam segmen kendaraan premium, BSO bertekad untuk memacu pertumbuhan ke depan dengan mengukuhkan reputasi sebagai *dealer* pilihan konsumen yang mengedepankan kesempurnaan layanan dan kepuasan pelanggan.

## BMW

BMW Sales Operation (BSO) is an operational division within Astra with rights to sell BMW cars in Indonesia and to provide after-sales service in cooperation with BMW Indonesia as the main national distributor. With distribution coverage consisting of one head office and five branches in Java, BSO recorded improved performance by selling a total of 750 units, or higher by 39.9% from 536 units sold in 2011.

BSO responds to increasingly intensive price-based competition in the premium vehicle segment is by being fully committed to drive future growth by reaffirming its reputation as the dealer of choice and an emphasis on service excellence and complete customer satisfaction.

## Kepemilikan Astra Tahun 2012 di Perusahaan-Perusahaan Manufaktur Otomotif

Astra's 2012 Ownership in the Automotive Manufacturing Companies

Nama Name	Singkatan Abbreviation	Persentase Kepemilikan Saham Percentage of Shareholding
PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia	TMMIN	5.0%
PT Astra Daihatsu Motor	ADM	31.9%
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	IAMI	44.9%
PT Astra Multi Trucks Indonesia	AMT Indonesia	75.0%
PT Tjahja Sakti Motor	TSM	100.0%
PT Astra Honda Motor	AHM	50.0%
PT Astra Otoparts Tbk	AOP	95.7%

## Segmentasi Pasar Mobil Domestik

Domestic Car Market Segmentation

(dalam % dari total | in percentage of total)

	2011		2012	
	Wholesale Market (Unit)	Astra Market Share	Wholesale Market (Unit)	Astra Market Share
Sedan	26,622	49.4%	34,221	57.3%
4X2 & 4X4	575,323	67.4%	746,564	64.4%
Commercial	292,219	28.0%	335,445	31.2%
<b>Total</b>	<b>894,164</b>	<b>54.0%</b>	<b>1,116,230</b>	<b>54.2%</b>

Sumber Source : Gaikindo

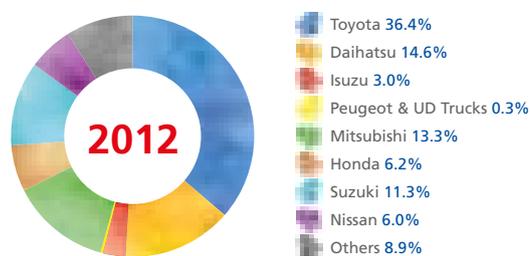
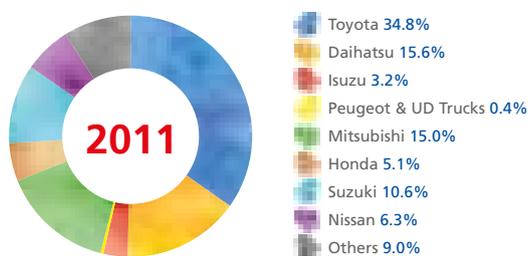
## Kapasitas Produksi Terpasang Astra

Astra's Installed Production Capacity

Perusahaan Companies	2011	2012	Produk Products
PT Astra Daihatsu Motor	330,000	460,000	Toyota & Daihatsu
PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia	110,000	117,000	Toyota Innova & Fortuner
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	19,000	19,000	Isuzu Elf & Borneo
PT Gaya Motor	98,000	98,000	Isuzu Panther & Pickup, UD Trucks, BMW Series

## Pangsa Pasar Mobil Keseluruhan

Wholesale Car Market Share



Sumber Source : Gaikindo

# Sepeda Motor Honda

## Honda Motorcycle

PT Astra Honda Motor (AHM) adalah pemegang lisensi sebagai produsen dan distributor sepeda motor Honda di wilayah Indonesia. AHM merupakan perusahaan patungan dengan kepemilikan saham 50:50 oleh PT Astra International Tbk dan Honda Motor Company Ltd. AHM dibantu oleh Honda Sales Operation (HSO) sebagai *main dealer* dalam Grup Astra Internasional yang bertanggung jawab atas operasional penjualan sepeda motor Honda, berikut suku cadang dan layanan purnajual Honda di beberapa wilayah Indonesia. Sebanyak 30,4% penjualan sepeda motor Honda berasal dari penjualan HSO.

Pemberlakuan regulasi uang muka minimum berdampak signifikan terutama pada konsumen sepeda motor yang secara umum mengandalkan kredit dalam transaksi pembelian. Secara nasional, penjualan sepeda motor mengalami penurunan sebesar 11,8% menjadi 7.064.457 unit dibandingkan dengan 8.012.540 unit di tahun 2011.

PT Astra Honda Motor (AHM) is the licensed manufacturer and distributor of Honda motorcycles in Indonesia. AHM is a joint venture company with equal 50:50 shareholding by PT Astra International Tbk and Honda Motor Company Ltd. AHM's sales support is carried out by Honda Sales Operation (HSO) as the main dealer within Astra Group responsible for sales operations of Honda motorcycles, spare parts, and after-sales service in various areas throughout Indonesia. HSO accounts for approximately 30.4% of total Honda motorcycle sales.

Implementation of the minimum down payment regulation significantly affected motorcycle consumers as they generally rely on financing for purchase. Motorcycle sales nationwide declined by about 11.8% to 7,064,457 units compared to 8,012,540 units in 2011.



Jaringan *winning* Honda senantiasa dekat dengan konsumen

Honda's winning network is always present nearby to serve customers

## Segmentasi Pasar Sepeda Motor Domestik

Domestic Motorcycle Market Segmentation

(dalam % dari total | in percentage of total)

	2011		2012	
	Wholesale Market (Unit)	Astra Market Share	Wholesale Market (Unit)	Astra Market Share
Cub	3,008,747	55.4%	1,852,792	57.1%
Scooter	4,150,591	57.4%	4,208,219	68.0%
Sport & Others	853,202	26.3%	1,003,446	17.0%
<b>Total</b>	<b>8,012,540</b>	<b>53.3%</b>	<b>7,064,457</b>	<b>57.9%</b>

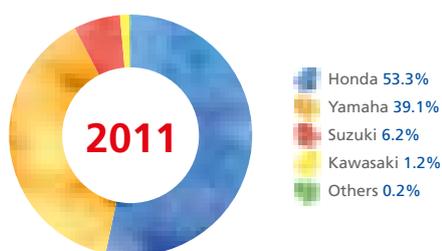
## Kapasitas Produksi Motor

Motorcycle Production Capacity

Perusahaan Companies	2011	2012	Produk Products
PT Astra Honda Motor	4,300,000	4,500,000	Honda Scooter, Cub, Sport

## Pangsa Pasar Sepeda Motor Keseluruhan

Wholesale Motorcycle Market Share



Sumber Source : Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI)

Dengan total penjualan AHM sebesar 4.088.888 unit, terbukti bahwa manajemen AHM mampu mengendalikan dampak negatif dalam iklim usaha sektor kendaraan roda dua dan meraih keunggulan kinerja sekaligus mempertahankan posisi kepemimpinan di pasar. Pangsa pasar Honda meningkat dari 53,3% menjadi 57,9%.

With total sales of AHM amounting to 4,088,888 units, AHM management was able to control the negative impacts in the business environment of the motorcycle sector to attain solid performance and at the same time maintain market leadership position. Honda's market share increased from 53.3% to 57.9%.



Honda senantiasa berupaya memuaskan pelanggan dengan semangat *One Heart*

Honda constantly strives to satisfy customers with its *One Heart* spirit

AHM menstimulasi konsumen dengan model-model baru yang dilengkapi dengan teknologi *fuel injection* yang rendah emisi, yaitu Vario Techno Fi, Beat Fi, dan CB150R *Streetfire* Fi. AHM senantiasa menawarkan harga yang menarik dan terus memahami kebutuhan konsumen, antara lain dengan memberi pilihan paket pembiayaan syariah untuk mengatasi kenaikan uang muka. Keunggulan Astra dalam mengelola jaringan distribusi, menjadikan AHM semakin dekat dengan konsumen melalui jaringan '*winning*' Honda yang meliputi 1.801 *dealer*, 3.675 gerai

AHM actively sought market interest by launching various new models that are equipped with the fuel injection technology for low emission advantage, including Vario Techno Fi, Beat Fi, and CB150R *Streetfire* Fi. AHM can consistently offer affordable prices and strives to understand customer needs, among others by preparing sharia financing alternatives as the solution to overcoming the higher down payment requirement. Astra's expertise in managing distribution channels enable AHM to get even closer to customers with its '*winning*' Honda

bengkel dan 7.464 toko suku cadang serta beragam program pelanggan yang dirancang untuk meningkatkan keterlibatan pelanggan, salah satunya melalui program keamanan dalam berkendara (*safety riding*) yang memberi nilai tambah bagi masyarakat luas.

Ke depan, AHM akan terus mempertahankan komitmen pada keselarasan strategi dan fokus yang dikerahkan pada satu tujuan, yaitu memenangkan persaingan dan menjadi pemimpin terdepan di dalam industri dengan semangat *One Heart* ("Satu Hati"). Tujuan strategi *One Heart* adalah untuk mewujudkan mimpi para konsumen pemilik sepeda motor Honda dengan menawarkan produk terbaik yang inovatif, serta menciptakan jaringan distribusi dengan pelayanan yang prima untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

network, which covers 1,801 dealers, 3,675 service outlets, and 7,464 spare parts shops, as well as a wide range of customer programs that are designed to raise customer engagement. One such program is safety riding program which provided added value to the public at large.

In the future, AHM will consistently uphold commitment on alignment of business strategy and focus, which are driven toward one direction, that is, to beat the competition and become the undisputable industry leader with the spirit of *One Heart* ("Satu Hati"). The main objective of the *One Heart* strategy is to realize the dream of Honda motorcycle owners by offering the best and most innovative product, supported by distribution network that commands excellent service to enhance customer loyalty.

Keunggulan teknologi *fuel injection* Honda yang rendah emisi

Honda's winning advantage of fuel injection technology with low emission



# Produsen Komponen Otomotif

## Automotive Component Manufacturer



Memenuhi kebutuhan komponen dan suku cadang yang handal bagi konsumen domestik dan internasional

Responds to the need for reliable automotive component and spare parts for the domestic and international markets

PT Astra Otoparts Tbk (AOP) merupakan produsen komponen otomotif terkemuka di Indonesia yang melayani kebutuhan suku cadang untuk mobil dan sepeda motor. Sebagai produsen yang terkenal akan komitmen pada standar kualitas yang tinggi, AOP telah memasarkan produknya kepada produsen sepeda motor, seperti Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki, dan mobil, seperti Toyota, Daihatsu, Suzuki, Nissan, Hino, Mitsubishi dan Isuzu. Selain menjual produknya ke pasar segmen pabrikan otomotif atau *Original Equipment for Manufacturers* (OEM), AOP juga menjual produknya ke segmen pasar suku cadang pengganti atau *Replacement Market* (REM) melalui jaringan distribusinya yang terdiri dari 70 jaringan distribusi (48 *dealer* di area luar Jawa-Bali dan 22 kantor penjualan di area Jawa-Bali). Produk AOP juga dipasarkan melalui jaringan distribusi ritel modern gerai Shop&Drive. Gerai dengan konsep waralaba ini mendistribusikan suku cadang seperti aki, pelumas, dan *shock absorber*. Sampai dengan tanggal 31 Desember 2012, gerai Shop&Drive AOP telah berjumlah 222 gerai dan meningkat cukup pesat dibandingkan saat pertama kali didirikan pada bulan November 1998 yang berjumlah 2 gerai dengan nama

PT Astra Otoparts Tbk (AOP) is a leading automotive component manufacturer in Indonesia that caters to spare part needs for motorcycle and car vehicles. As a producer known for its commitment to high-quality standards, has marketed its products to motorcycle manufacturers such as Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki, as well as car companies such as Toyota, Daihatsu, Suzuki, Nissan, Hino, Mitsubishi, and Isuzu. In addition to serving the Original Equipment for Manufacturers (OEM) market, AOP also sells its products to the Replacement Market (REM) through its distribution network of 70 distribution networks (48 *dealers* outside Java-Bali area and 22 *dealers* inside Java-Bali area). AOP products have been also available for retail purchase in a modern distribution network operated by Shop&Drive, using a supermarket concept for the distribution of various automotive parts, such as battery, lubricants, and shock absorbers. As at 31 December 2012, AOP operated a total of 222 Shop&Drive retail outlets, growing at a tremendous rate since it was first established in November 1998 with the opening of two outlets under the name Super ("Suku cadang

sebelumnya Super (Suku cadang dan Perawatan) A, yang kemudian berganti nama menjadi Shop&Drive di bulan April 2001. Komponen hasil produksi AOP pun telah merambah pasar otomotif internasional melalui dua kantor perwakilan yang berlokasi di Dubai dan Singapura dengan cakupan 40 negara di wilayah Timur Tengah, Asia, Oceania, Afrika, Eropa dan Amerika Serikat.

Di tahun 2012, AOP mengalami kenaikan biaya tenaga kerja dan bahan baku produksi bersamaan dengan menurunnya penjualan sektor sepeda motor. Di tengah kendala eksternal tersebut, AOP tetap mampu menghasilkan kinerja keuangan yang baik dengan membukukan kenaikan total penjualan sebesar 12,4% dari Rp 7,4 triliun menjadi Rp 8,3 triliun. Sebesar 51% pendapatan AOP berasal dari pasar OEM, 40% dari REM, dan sisanya sebesar 9% dari pasar ekspor. AOP terus meningkatkan program efisiensi biaya agar senantiasa dapat menawarkan harga yang bersaing di pasar serta terus meningkatkan sinergi dengan mitra bisnisnya untuk memperkuat merek produk sehingga dapat menguasai posisi dan pangsa pasar yang baik. Saat ini, produk aki GS Astra telah menjadi salah satu produk paling dipercaya konsumen di pasar suku cadang pengganti di Indonesia. Selain itu, merek Aspira yang merupakan merek orisinal AOP juga telah memperoleh berbagai penghargaan untuk kategori suku cadang kendaraan bermotor dan diakui di pasar otomotif Indonesia.

Pengembangan usaha dilakukan dengan memperluas kemampuan yang dimiliki dan membangun konsep pemasaran dan penjualan yang terencana bagi produk-produk baru, seperti oli pelumas Shell-Astra. Hal ini berjalan paralel dengan ekspansi infrastruktur fasilitas produksi oleh anak perusahaan dan perusahaan afiliasi AOP dengan tujuan untuk meningkatkan kapasitas produksi, selaras dengan pertumbuhan tingkat permintaan pasar maupun pemutakhiran kemampuan produksi untuk mengakomodasi tren produk dan teknologi terkini. Beberapa fasilitas baru diantaranya pembangunan pabrik baru PT Inti Ganda Perdana di Karawang, pembangunan pabrik baru PT Gemala Kempa Daya di Cikampek, pembangunan pabrik ketiga

dan Perawatan”) A and subsequently renamed Shop&Drive in April 2001. AOP components are also sold in international automotive markets through its two representative offices that are located in Dubai and Singapore, providing market access in 40 countries in the Middle East, Asia, Oceania, Africa, Europe, and the United States.

In 2012, AOP faced rising labor and production materials costs, combined with declining sales in the motorcycle segment. Despite these external challenges, AOP posted improved financial performance with an increase in total sales of 12.4% from Rp 7.4 trillion to Rp 8.3 trillion. Approximately 51% of AOP’s sales was from OEM market, 40% from REM, and the remaining 9% was from export. AOP continued intensify its cost- efficiency programs in order to consistently offer more competitive pricing in the market and increased synergy with business partners to strengthen brand names that would enable greater control over market share and leadership positions. Today, GS Astra battery product has become one of the most reliable and trusted products in the local spare parts market. In addition, AOP’s original brand Aspira has received various awards for automotive spare parts category and is widely recognized in the automotive market in Indonesia.

Business development activities involved enhancing existing capabilities and developing a well planned marketing and sales concept for new products, such as Shell-Astra lubricant oil. This development strategy runs in parallel with expansion in production facilities that is undertaken by AOP’s subsidiaries and affiliated companies. Expansion programs are intended to push production capacity in line with the overall growth in market demand or to align production capabilities to accommodate the latest product trends and technological advances. Development of new facilities include the construction of a new plant by PT Inti Ganda Perdana in Karawang, new plant construction of PT Gemala Kempa Daya



Kenaikan pendapatan bersih AOP di tahun 2012

AOP net revenue growth in 2012



Komitmen pada standar kualitas yang tinggi semakin memperluas jaringan mitra komponen otomotif internasional

Commitment to high quality standards promote expansion of international automotive component partners

PT Denso Indonesia di Kawasan Industri Bekasi Fajar, Cikarang Barat, serta *soft launching Engineering Development Center* di Kawasan Industri Greenland International Industrial Center, Cikarang Pusat, Bekasi. Kerja sama dengan beberapa perusahaan prinsipal luar negeri juga telah dilakukan sepanjang tahun 2012 untuk membentuk anak usaha baru, di antaranya PT Evoluzione Tyres yang merupakan perusahaan patungan antara AOP dengan Pirelli Tyre S.p.A, PT Astra Juoku Indonesia, kerja sama antara AOP dengan Juoku Technology Co. Ltd. dan PT Takagi Sari Multi, serta PT Astra Nippon NHK Precision yang merupakan kerja sama antara PT Astra Nippon Gasket Indonesia (anak perusahaan AOP) dengan NHK Precision Co. Ltd. Jepang. Selain itu juga didirikan anak usaha baru yang 100% sahamnya dimiliki oleh AOP, yaitu PT Velasto Indonesia yang memproduksi komponen otomotif dari karet dan logam, dan PT Autoplastik Indonesia yang memproduksi komponen otomotif dari plastik dan telah memulai pembangunan pabrik barunya di bulan November 2012. Jangkauan distribusi dan penjualan juga akan semakin diperluas di tahun-tahun mendatang.

in Cikampek, the addition of the third plant of PT Denso Indonesia in Bekasi Fajar Industrial Center, West Cikarang, as well as soft launching of the Engineering Development Center in Greenland International Industrial Center, Central Cikarang, Bekasi. In 2012, AOP also entered joint venture projects with a number of global principals. For these projects, several new subsidiaries were formed, including PT Evoluzione Tyres, a joint venture company between AOP and Pirelli Tyre S.p.A, PT Astra Juoku Indonesia, a joint program between AOP with Juoku Technology Co. Ltd., and PT Takagi Sari Multi, as well as PT Astra Nippon NHK Precision, a joint venture between PT Astra Nippon Gasket Indonesia (AOP subsidiary) and NHK Precision Co. Ltd. Japan. AOP also established a fully owned subsidiary PT Velasto Indonesia, engaged in the production of automotive components from rubber and metals and PT Autoplastik Indonesia which produces automotive components from plastic materials, as well as initiated the construction of a new plant in November 2012. Distribution and sales reach is another area for expansion in the coming years.

# AstraWorld

## AstraWorld

AstraWorld mengemban tugas penting dalam rantai bisnis otomotif Astra. Dengan menyelenggarakan rangkaian program *Customer Relationship Management (CRM)*, AstraWorld memfasilitasi terciptanya nilai tambah bagi pelanggan dan hubungan yang berkelanjutan dalam setiap tahap kepemilikan kendaraan Astra.

Sesuai mottonya “Memberikan Lebih Banyak Manfaat”, AstraWorld membantu calon konsumen dan pemilik kendaraan Astra dengan layanan konsultasi untuk pembelian kendaraan baru, asuransi dan pembiayaan, informasi pemeliharaan rutin kendaraan dan bantuan tanggap darurat jalan raya melalui *contact center* 500898 dan 9 kantor regional AstraWorld dengan cakupan area operasional meliputi 13 kota besar di Indonesia.

Beragam media komunikasi digunakan dalam rangka menyediakan akses komunikasi dua arah dan distribusi informasi yang luas dan fleksibel untuk kepuasan dan kenyamanan pelanggan yang optimal melalui sistem yang terintegrasi. Dengan menggunakan *Complaint*

AstraWorld holds a critical function within Astra’s automotive value chain. By holding a series of *Customer Relationship Management (CRM)* programs, AstraWorld facilitates the delivery of added value and a sustainable relationship with customers at every stage of ownership of Astra vehicles.

In line with its philosophy “Deliver More Value”, AstraWorld assists potential customers and owners of Astra vehicles with consultation services for matters such as purchasing a new vehicle, insurance and financing, information on periodic maintenance needs of the vehicle, and roadside emergency assistance through a *contact center* 500898 and 9 regional AstraWorld offices with an operational area covering 13 major cities across Indonesia.

A large variety of media is used in order to provide adequate access for an effective two-way communication as well as extensive and flexible information distribution to attain maximum levels of customer satisfaction and comfort through an integrated system. With



Senantiasa siaga mendampingi konsumen setiap saat

Always ready to assist customers at all times

*Management System*, AstraWorld melakukan pemantauan dan penanganan tepat waktu dan menyeluruh terhadap semua keluhan, masukan dan permintaan pelanggan yang disampaikan.

Pada tahun 2012, lebih dari 85% dari jumlah keluhan pelanggan yang diterima berhasil ditangani sesuai *Service Level Agreement* yang telah ditentukan. Dengan semangat untuk meningkatkan pelayanan dan *learning process*, AstraWorld berhasil meraih medali emas dalam bidang *Green Contact Center* dalam ajang *Contact Center World 2012* di Las Vegas, Amerika Serikat. Hal ini dilakukan sebagai komitmen AstraWorld dalam mendukung program CSR Grup Astra.

Ke depan, AstraWorld akan terus mengusung program, layanan dan fasilitas yang dirancang secara inovatif dan personal bagi pelanggan serta meningkatkan sinergi dengan Grup Astra, baik di bidang otomotif maupun sektor lainnya, dalam rangka mewujudkan aspirasi menjadi mitra terbaik bagi para pelanggan sekaligus mitra penyelenggara program CRM yang handal bagi segenap perusahaan Astra.

the use of its Complaint Management System, AstraWorld performs active monitoring and provides timely and comprehensive response to all complaints, input, and requests that the customers reported.

In 2012, the Company resolved more than 85% of customer complaints received according to the specified Service Level Agreement. With focus on continual improvement in service level and learning process, AstraWorld was awarded the gold medal for Green Contact Center in the event Contact Center World 2012, held in Las Vegas, the United States. This is testimony of AstraWorld's commitment in supporting CSR programs at Astra Group.

Going forward, AstraWorld will continue to promote programs, services, and facilities that are carefully designed to be innovative and personal to serve all customers and increase synergy within Astra Group, in the automotive as well as other businesses and sectors. These activities are intended to realize AstraWorld's aspirations to become the best driving partner for customers and, at the same time, a reliable CRM specialist to Astra companies.

Bantuan tanggap darurat yang memberikan lebih banyak manfaat

Emergency assistance that delivers more value



# Jasa Keuangan

Financial Services

Bisnis jasa keuangan Astra yang terdiversifikasi luas mencetak kinerja usaha yang sangat baik dari segi profitabilitas maupun dalam menjalankan perannya yang strategis untuk memperkuat kinerja operasional rantai usaha bisnis lainnya.

Astra's well-diversified financial services business posted very strong results, in terms of earnings as well as in serving a strategic role to strengthen the operational performance of other sectoral value chains.



Layanan jasa keuangan yang komprehensif untuk menunjang beragam transaksi ritel dan bisnis

Comprehensive financial services business to support retail and corporate transactions

Portofolio Astra di sektor jasa keuangan terdiversifikasi pada seluruh segmen industri dengan memiliki peran yang strategis dalam memperkuat kinerja operasional rantai usaha bisnis lainnya. PT Federal International Finance (FIF) mendukung pembiayaan sepeda motor Honda. Bisnis mobil Astra mengandalkan kredit yang ditawarkan oleh Astra Credit Companies (ACC) dan Toyota Astra Financial Services (TAFS), sedangkan pembiayaan alat berat disalurkan melalui Surya Artha Nusantara Finance (SANF) dan Komatsu Astra Finance (KAF). Asuransi Astra Buana (AAB) memberikan perlindungan asuransi di berbagai bidang bagi konsumen individu dan komersil, sedangkan PermataBank menawarkan jasa layanan perbankan yang mutakhir bagi masyarakat luas di Indonesia.

Pada tahun 2012, bisnis jasa keuangan Astra mencetak hasil yang sangat baik, tidak hanya dilihat dari jumlah pendapatan yang naik 15% menjadi Rp 12,7 triliun namun juga kontribusi terhadap profitabilitas Astra secara keseluruhan yang meningkat dari 18,7% di tahun 2011 menjadi 19,1%. Berkat keseimbangan fokus pada sistem manajemen risiko yang hati-hati dan menyeluruh, peningkatan profitabilitas

Astra's portfolio in the financial services sector is diversified in all industry segments, critically assuming a strategic role in strengthening the operational performance of its other sectoral value chains. PT Federal International Finance (FIF) functions to support financing of Honda motorcycles. Astra's car businesses rely on credit offered by Astra Credit Companies (ACC) and Toyota Astra Financial Services (TAFS), while heavy equipment financing is distributed through Surya Artha Nusantara Finance (SANF) and Komatsu Astra Finance (KAF). Asuransi Astra Buana (AAB) provides insurance protection for various needs to individual and commercial customers, while PermataBank offers sophisticated banking services for the general public in Indonesia.

In 2012, Astra financial services posted very strong results, both in terms of total revenues which jumped 15% to Rp 12.7 trillion as well as contribution to the Group's overall profitability which increased from 18.7% in 2011 to 19.1%. Given their balanced focus on prudent and comprehensive risk management systems, higher profitability is achieved in conjunction with improved asset

juga diiringi dengan perbaikan kualitas aset dan tingkat rasio kredit bermasalah yang menurun.

Perusahaan jasa keuangan Astra juga secara aktif melakukan aksi korporasi untuk menggalang dana masyarakat, melalui penerbitan obligasi oleh ASF, FIF dan SANF dengan total jumlah dana yang berhasil dihimpun selama tahun 2012 sebesar Rp 12,0 triliun, sedangkan PermataBank memperkuat struktur modal dan pendanaannya melalui proses penawaran Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu dan pinjaman subordinasi. Selain itu, Astra juga mengandalkan fasilitas pinjaman dari berbagai bank nasional dan internasional untuk menopang likuiditas dan memanfaatkan biaya dana yang relatif rendah didukung oleh peringkat surat utang Grup dan perusahaan-perusahaan Astra yang sangat baik, yaitu berkisar antara AA- hingga AAA. Seluruh inisiatif pendanaan merupakan langkah untuk meningkatkan kapasitas usaha dalam mengantisipasi perkembangan sektor otomotif dan jasa keuangan kedepannya.

## Perkembangan Industri Jasa Keuangan di Tahun 2012

Secara kolektif Bank Indonesia dan Kementerian Keuangan mengambil langkah mendorong peningkatan kualitas aset sektor keuangan, dengan mengatur jumlah minimum uang muka (*loan to value* atau LTV) dalam pembiayaan konsumen, khususnya transaksi pembelian aset properti, mobil dan motor. Efektif 15 Juni 2012, ketentuan minimum uang muka kredit yang disalurkan oleh perbankan Indonesia adalah: 30% untuk mobil dan aset properti serta 25% untuk sepeda motor, sedangkan untuk pembiayaan oleh lembaga keuangan non-bank mewajibkan uang muka minimum sebesar 25% untuk mobil dan 20% untuk sepeda motor. Hal tersebut diharapkan akan berdampak positif pada kesehatan perusahaan jasa keuangan dalam jangka panjang untuk mencegah terjadinya *bubble* pada kredit konsumen sektor keuangan. Paket regulasi yang sama akan diterapkan pula terhadap pembiayaan syariah di tahun 2013.

quality and gradually lower levels of non-performing loans.

Further, Astra financial services companies actively undertook corporate actions to raise public funds, including the issuance of bonds of ASF, FIF and SANF with total proceeds of Rp 12.0 trillion during 2012, while PermataBank strengthened its capital structure and funding through a rights issue and subordinated loans. Also, Astra relied on credit facilities from a number of national and international banks to support liquidity and simultaneously take advantage of the relatively low cost of funds on the back of favorable debt ratings of the Group and individual Astra companies, ranging from AA-to AAA. This comprehensive funding initiative is a massive effort to expand capacity in preparation of the development of the automotive and financial services sectors going forward.

## Developments in the Financial Services Industry in 2012

Collectively, Bank Indonesia and the Ministry of Finance took steps to promote higher asset quality in the financial sector, partly by setting the minimum level for down payment (loan to value or LTV) in consumer finance, particularly property, car, and motorcycle purchase transactions. Effective on 15 June 2012, the stipulations on the minimum down payment on credit extended by banks in Indonesia are: 30% for cars and property assets as well as 25% for motorcycles, whereas lending by non-bank financial institutions requires a minimum down payment of 25% for cars and 20% for motorcycles. This regulatory amendment is expected to push a positive impact on the overall financial soundness of financial service companies in the long run by preventing a consumer credit bubble in the financial sector. Application of a similar regulatory scheme will be extended to sharia financing in 2013.



Jumlah dana dari penerbitan obligasi perusahaan jasa keuangan Astra di tahun 2012

Total proceeds of bonds issuance by Astra financial services companies in 2012

# Pembiayaan Sepeda Motor

## Motorcycle Financing



Pelayanan yang fokus pada kebutuhan masing-masing pelanggan

Providing service that focuses on personal needs of customers'

### PT Federal International Finance (FIF)

FIF merupakan perusahaan pembiayaan yang dimiliki sepenuhnya oleh Astra. FIF menawarkan jasa pembiayaan konvensional dan syariah atas sepeda motor Honda serta barang konsumsi lainnya seperti barang elektronik dan peralatan rumah tangga.

Pada tahun 2012, FIF memiliki 3,4 juta nasabah aktif dan membiayai 1,18 juta unit sepeda motor Honda baru dengan pangsa pasar sebesar 46,5% dari total pembiayaan sepeda motor Honda baru di Indonesia, serta berhasil membukukan total nilai pembiayaan sepeda motor Honda baru sebesar Rp 14,1 triliun.

Kapasitas pembiayaan juga harus ditunjang oleh likuiditas yang baik. Dengan kolektibilitas yang lebih baik dan didukung pula oleh diversifikasi sumber pendanaan melalui fasilitas pinjaman bilateral, utang sindikasi baik dari bank nasional maupun internasional,

### PT Federal International Finance (FIF)

FIF is a finance company wholly owned by Astra. FIF offers conventional and sharia financing of Honda motorcycles and other consumer goods, such as electronics and home appliances.

In 2012, FIF maintained 3.4 million active customers and financed 1.18 million units of new Honda motorcycles, representing a market share of 46.5% of total financing of new Honda motorcycles in Indonesia, as well as succeeded to post a total value of new Honda motorcycle credit of Rp 14.1 trillion.

Financing capacity must also be supported by adequate liquidity. With better collectibility and strong support from diversified funding sources through bilateral loans, syndicated loans from onshore and offshore banks as well as issuance of Continuous

serta emisi Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Tahun 2012 dengan tingkat bunga tetap sebesar Rp 4,0 triliun pada bulan April 2012. Obligasi tersebut mendapat peringkat idAA+ dari Pefindo.

Sebagai bentuk konsistensinya dalam memenuhi kebutuhan dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen, FIF senantiasa melakukan pengembangan jaringannya. Tercatat pada akhir tahun 2012, FIF memiliki 164 kantor cabang dan 364 *point of services* dari 152 kantor cabang di tahun 2011.

Di tahun 2013, FIF tetap optimis mempertahankan pangsa pasar melalui kerja sama yang baik dengan *dealer-dealer* Honda dan mengembangkan program-program retensi yang atraktif serta upaya penguatan kemampuan distribusi dengan membuka kantor cabang dan *point of services* baru di beberapa daerah potensial.

Bonds I Phase I 2012 with a fixed interest rate worth Rp 4.0 trillion in April 2012. The bonds are rated idAA+ by Pefindo.

As evidence of its consistency in meeting customer needs and delivering the best services to customers, FIF continues to enhance its network. As of the end of 2012, FIF has a total of 164 branch offices and 364 point of services from 152 branch offices in 2011.

For 2013, FIF remains optimistic in maintaining its market share by working with Honda dealers and developing attractive retention programs coupled with efforts to strengthen distribution capabilities by opening new branch offices and point of services in several potential locations.

FIF senantiasa melakukan pengembangan jaringannya

FIF continuously expands its distribution network



# Pembiayaan Mobil

## Car Financing



Perencanaan keuangan yang profesional dan handal

Professional and reliable financial planning

Astra menyediakan jasa pembiayaan mobil melalui dua perusahaan utama, yaitu Astra Credit Companies dan Toyota Astra Financial Services.

### Astra Credit Companies (ACC)

ACC terdiri dari lima perusahaan pembiayaan, yaitu PT Astra Sedaya Finance, PT Swadharma Bakti Sedaya Finance, PT Astra Auto Finance, PT Staco Estika Sedaya Finance dan PT Pratama Sedaya Finance. Sebagai anak perusahaan Astra, ACC menjadi bagian strategis dalam *Astra automotive value chain* yang mendukung penjualan mobil-mobil Astra melalui berbagai produk dan layanan pembiayaan yang ditawarkan. Dengan jaringan usaha yang tersebar di 63 titik layanan di 50 kota dan 35.000 *payment point* termasuk bank, ATM dan kantor pos di seluruh Indonesia, saat ini ACC melayani lebih dari 318.000 pelanggan dan didukung oleh 3.500 *dealer* rekanan.

Astra provides automobile financing services through its two major companies, namely Astra Credit Companies and Toyota Astra Financial Services.

### Astra Credit Companies (ACC)

ACC consists of five finance companies, namely PT Astra Sedaya Finance, PT Swadharma Bakti Sedaya Finance, PT Astra Auto Finance, PT Staco Estika Sedaya Finance, and PT Pratama Sedaya Finance. As a subsidiary of Astra, ACC plays a strategic part in the Astra automotive value chain by supporting the sales of Astra cars through a wide selection of financing products and services. With a business network extending across 63 service points in 50 cities and 35,000 payment points, including banks, ATMs, and post offices throughout Indonesia, ACC presently serves more than 318,000 customers with support of 3,500 dealer partners.

Sekitar 61% dari total pembiayaan yang disalurkan ACC merupakan mobil-mobil Astra, sedangkan pembiayaan mobil bekas dan alat berat berkontribusi masing-masing sebesar 27% dan 7%. Sisanya merupakan pembiayaan untuk kendaraan lain di luar Astra.

Pada tahun 2012, ACC berhasil mempertahankan pertumbuhan dan kinerja bisnis yang baik dan mendorong kenaikan pendapatan, aset dan laba bersih lebih tinggi dari tahun-tahun sebelumnya. Jumlah pembiayaan naik 7,3% dari Rp 21,6 triliun menjadi Rp 23,2 triliun dengan jumlah keseluruhan 166.045 unit pembiayaan, atau meningkat 8,1% dari tahun sebelumnya. Pangsa pasar ACC pada segmen pembiayaan kendaraan baru adalah 9,3% dari total penjualan *wholesale* dan 16,5% dari keseluruhan penjualan mobil baru Astra.

Approximately 61% of ACC's total financing is for credit sales of Astra cars, while used car and heavy equipment financing contributed 27% and 7% respectively. The remaining balance consists of loans for non-Astra vehicles.

In 2012, ACC managed to maintain growth and good business performance, achieving higher growth in revenues, assets, and net income compared to previous years. Total financing rose 7.3% from Rp 21.6 trillion to Rp 23.2 trillion, accounting for a total of 166,045 units financed or increasing by 8.1% from the previous year. ACC's market share in the segment of new vehicle financing was 9.3% of the total car wholesales and 16.5% of Astra's new car sales.



Peningkatan jumlah unit pembiayaan ACC di 2012

Increase in ACC total unit financed in 2012

ACC selalu mendukung kebutuhan mobilitas konsumen

ACC constantly supports customers' mobility



Dalam hal likuiditas, ACC mengandalkan sumber pendanaan yang terdiversifikasi, termasuk pinjaman sindikasi, *joint financing* dan pinjaman bilateral. Astra Sedaya Finance (ASF) kembali melakukan emisi Obligasi Berkelanjutan I ASF Tahap I dan Tahap II senilai Rp 6,5 triliun, dengan peringkat idAA+ dari Pefindo.

Untuk mempertahankan keunggulan ditengah maraknya persaingan dengan perusahaan pembiayaan yang semakin banyak jumlahnya, ACC juga menaruh perhatian besar pada kesempurnaan operasional dan kultur pengelolaan risiko pembiayaan yang hati-hati untuk menghasilkan pertumbuhan yang seimbang antara volume dan kualitas pembiayaan yang merupakan strategi jangka panjang perusahaan. Selain itu juga telah dimulai proyek perbaikan operasional perusahaan pada tahun 2012 dan akan berlanjut hingga 2013 yang melibatkan seluruh cabang dan meliputi standarisasi proses operasional mulai dari proses *underwriting* hingga penagihan, pengukuran produktivitas untuk setiap proses operasional dan fungsi yang menjalankannya, serta penerapan standar pelayanan nasabah.

Setelah 3 cabang baru dibuka pada tahun 2012, ACC berencana akan menambah beberapa cabang baik di dalam maupun di luar pulau Jawa seiring perkembangan ekonomi dan pertumbuhan sektor otomotif di tahun 2013. ACC juga akan semakin mendekati dan memperhatikan pelanggan dengan memperluas dan mempermudah akses serta perbaikan layanan melalui sinergi pengelolaan *contact center* dengan AstraWorld.

In terms of liquidity, ACC relied on diversified sources of funding, including loan syndication, joint financing, and bilateral loans. Astra Sedaya Finance (ASF) issued more bonds, namely Continuous Bonds I ASF Phase I and Phase II worth a total of Rp 6.5 trillion, with idAA+ rating by Pefindo.

To maintain a competitive edge in the industry in the face of a growing number of finance companies, ACC consistently emphasizes on operational excellence and a solid culture of prudent risk management to create a balanced growth in volume and asset quality as the core of its long-term strategies. In 2012, new improvement projects were also initiated and will continue into 2013, involving all branches and encompassing the standardization of operational processes, starting from underwriting to billing, productivity measurement for each operational process, and the functional unit in charge of running it, as well as implementation of customer service standards.

After opening 3 new branches in 2012, ACC plans to add several branches both in and outside Java in line with the growth of the economy and the automotive sector in 2013. ACC will also intensively approach and serve customers by expanding and facilitating access, as well as by improving services through the synergy of contact center management in cooperation with AstraWorld.

## PT Toyota Astra Financial Services (Toyota Astra Finance)

Toyota Astra Finance merupakan perusahaan patungan 50:50 yang dimiliki oleh Astra dan Toyota Financial Services Corporation dan memiliki peran inti dalam rantai bisnis Toyota di Indonesia. Memasuki operasional tahun ke tujuh (sejak 2006), Toyota Astra Finance terus berkembang seiring pertumbuhan penjualan dan cakupan area distribusi Toyota. Kini, jaringan operasional Toyota Astra Finance terdiri dari 23 kantor cabang dan 1 kantor perwakilan di Indonesia. Untuk memberi kemudahan pelanggan dan layanan yang optimal juga disediakan akses nasional 24-jam dengan menghubungi 500-550.

Pada tahun 2012, Toyota Astra Finance membukukan pembiayaan sebesar 54.777 unit kendaraan atau meningkat 13,3% dibandingkan 48.343 unit di tahun 2011, dengan jumlah pembiayaan disalurkan sebesar Rp 8,3 triliun melalui tiga produk utama yaitu pembiayaan konsumen ritel, pembiayaan bisnis ritel dan pembiayaan armada.

Memasuki tahun 2013, fokus kerja Toyota Astra Finance dalam rangka perbaikan sistem dan proses operasional yang berkelanjutan meliputi implementasi *New Core IT System* di awal tahun, serta penguatan jaringan distribusi di Kalimantan, melakukan persiapan untuk menghadapi peluncuran kendaraan ekonomis dalam segmen LCGC serta meningkatkan fleksibilitas akses pendanaan untuk menopang pertumbuhan bisnis Toyota di masa mendatang.

## PT Toyota Astra Financial Services (Toyota Astra Finance)

Toyota Astra Finance, a joint venture company with a 50:50 ownership between Astra and Toyota Financial Services Corporation, has a central role in Toyota's business chain in Indonesia. With its seven-year presence in the domestic market (since 2006), Toyota Astra Finance continues to expand parallel with the growth in Toyota's sales and distribution area. Today, the network operated by Toyota Astra Finance consists of 23 branches and 1 representative office throughout Indonesia. For customer's convenience and optimum services, customers are also provided 24-hour national access by calling 500-550.

In 2012, Toyota Astra Finance recorded total financing of 54,777 vehicles, an increase of 13.3% compared to 48,343 units in 2011. A total credit of Rp 8.3 trillion, was distributed through three main products made up of retail consumer financing, retail commercial financing, and fleet financing.

Going into 2013, the focus of Toyota Astra Finance's working programs related to continual improvement in operational processes and systems is the implementation of the New Core IT System early in the year. Other activities include an expansion of the distribution network into Kalimantan, preparatory programs in the wake of Astra launching its more affordable LCGC models, as well as enhancing the flexibility of funding sources to support Toyota's business development into the future.



Berkembang seiring pertumbuhan penjualan dan cakupan area distribusi Toyota

Developing in line with growth of Toyota sales and distribution coverage

# Pembiayaan Alat Berat

## Heavy Equipment Financing



SANF melayani pembiayaan dengan mayoritas di sektor pertambangan

SANF grants financing predominantly to the mining industry

### PT Surya Artha Nusantara Finance (SANF)

SANF merupakan perusahaan patungan antara Astra (60%) dan Marubeni Corporation (40%) yang menawarkan fasilitas pembiayaan sewa guna usaha bagi pembeli alat berat melalui 11 kantor pemasaran (Jakarta, Medan, Pekanbaru, Palembang, Jambi, Surabaya, Pontianak, Samarinda, Balikpapan, Banjarmasin, Makassar) yang tersebar di seluruh Indonesia. Salah satu peran SANF dalam struktur bisnis Grup Astra adalah mendukung sinergi operasional PT United Tractors Tbk sebagai *distributor* tunggal produk alat berat Komatsu.

SANF melayani mayoritas perusahaan pertambangan, khususnya kontraktor pertambangan batu bara. Pada tahun 2012, pemberlakuan regulasi pemerintah terkait pembatasan ekspor bahan pertambangan tertentu dan pajak ekspor komoditas batu bara bersamaan dengan penurunan harga

### PT Surya Artha Nusantara Finance (SANF)

SANF is a joint venture company between Astra (60%) and Marubeni Corporation (40%), which offers finance lease facility to buyers of heavy equipment through a network of 11 sales offices (Jakarta, Medan, Pekanbaru, Palembang, Jambi, Surabaya, Pontianak, Samarinda, Balikpapan, Banjarmasin, Makassar) across Indonesia. One of SANF's roles within Astra Group's extensive business structure is to provide support through synergy with PT United Tractors Tbk as the sole distributor of Komatsu heavy equipment.

SANF serves the majority of mining companies, particularly coal mining contractors. In 2012, government regulations related to export restrictions on certain mining commodities and export taxes on coal were put into effect coinciding with a decline in world prices of coal, thereby further pressuring a downturn

batu bara dunia, hal ini berimbas pada melesunya kegiatan dan investasi di sektor pertambangan, termasuk kebutuhan untuk pembiayaan alat berat.

Namun demikian, di tahun 2012 SANF berhasil membukukan total pembiayaan baru sebesar Rp 4,6 triliun atau relatif sama dengan pencapaian tahun sebelumnya. Jumlah unit alat berat yang dibiayai sedikit turun dibandingkan tahun sebelumnya sebesar 4,5% dari 3.892 unit menjadi 3.715 unit. Secara total, portofolio piutang pembiayaan yang dikelola SANF mencapai Rp 7,3 triliun dengan mayoritas pembiayaan pada sektor pertambangan.

SANF memenuhi kebutuhan dana dengan tingkat bunga yang kompetitif melalui berbagai pinjaman perbankan nasional maupun internasional, penerbitan obligasi senilai Rp 1,5 triliun, serta penerbitan *Medium Term Notes* (MTN) senilai Rp 500 miliar yang keduanya mendapatkan peringkat idAA- dari Pefindo.

Diperkirakan kinerja sektor pertambangan belum sepenuhnya pulih di tahun 2013 karena adanya kendala regulasi dan harga komoditas yang rendah. Untuk menghadapi hal tersebut SANF akan terus memprioritaskan strategi manajemen risiko yang hati-hati dan program perbaikan produktivitas dan efisiensi seraya melakukan ekspansi produk pada pembiayaan peralatan konstruksi, infrastruktur, agribisnis dan *factoring* yang dinilai prospektif di masa datang.

in the overall activities and investment in the mining sector, including their corresponding needs for heavy equipment financing.

Nonetheless, in 2012 SANF successfully booked a total new financing of Rp 4.6 trillion or relatively unchanged as the previous year's achievement. The number of heavy equipment units being financed was slightly lower, or down by 4.5% from 3,892 units in the previous year to 3,715 units. In total, the accounts receivable portfolio managed by SANF was Rp 7.3 trillion, with the majority of financing in the mining sector.

SANF fulfilled funding requirements at competitive interest rates through loans from local and international banks, as well as the issuance of bonds worth Rp 1.5 trillion and Medium Term Notes (MTN) worth Rp 500 billion, both of which were rated idAA- by Pefindo.

The mining sector is not expected to be fully recovered in 2013 due to a combination of regulatory constraints and low commodity prices. In facing these unfavorable conditions, SANF will continue to focus on its prudent risk management strategy as well as efficiency and productivity improvement programs, while simultaneously seeking expansion into financing construction equipment, infrastructure, agribusiness as well as *factoring*, that are considered to have future prospects.



KAF melayani kebutuhan pelanggan khususnya perusahaan kelas premium dan kelas menengah

KAF serves mostly premium and middle segment customers

## PT Komatsu Astra Finance (KAF)

KAF merupakan perusahaan patungan (50:50) antara Astra (melalui PT Sedaya Multi Investama) dan PT Komatsu Indonesia (KI) untuk mendukung aktivitas penjualan alat berat Komatsu, khususnya dengan menyediakan alternatif solusi pembiayaan kepada konsumen alat berat dan produk pendukung bermerek Komatsu, terutama untuk pelanggan sektor pertambangan.

Melemahnya kegiatan pertambangan nasional di tahun 2012 turut berimbas pada kinerja KAF. Sejumlah 377 unit alat berat dibiayai oleh KAF di tahun 2012, atau turun 19,3% dari 467 unit di tahun 2011 dengan jumlah pembiayaan keseluruhan menurun dari Rp 2,7 triliun menjadi Rp 2,5 triliun. Kinerja tersebut ditunjang berbagai program kerja utama meliputi penawaran produk baru, yaitu pembiayaan suku cadang yang diberikan kepada basis pelanggan KAF saat ini untuk melengkapi layanan sekaligus diversifikasi pendapatan, serta memperluas program pembiayaan bersama dengan SANF. Dalam hal pendanaan, KAF bekerja sama dengan Komatsu sebagai prinsipal yang berusaha untuk memenuhi kebutuhan pendanaan dengan tingkat bunga yang kompetitif, yang sebagian besar diperoleh dari perbankan Jepang.

Pada tahun 2013, prospek bisnis perusahaan masih tergantung pada situasi harga komoditas dunia khususnya batu bara. Namun demikian, dengan didukung oleh perkembangan perekonomian dan politik yang stabil di Indonesia serta potensi penguatan bisnis melalui sinergi antara bisnis alat berat dan jasa keuangan Grup Astra, maka diharapkan dalam jangka panjang bisnis KAF akan terus bertumbuh. KAF akan tetap melayani kebutuhan pelanggan industri batu bara nasional, khususnya perusahaan kelas premium dan pelanggan kelas menengah yang prospektif. Fokus pada program efisiensi biaya, produktivitas, budaya pelayanan

## PT Komatsu Astra Finance (KAF)

KAF is a joint venture company (50:50) established by Astra (through PT Sedaya Multi Investama) and PT Komatsu Indonesia (KI) to support sales of Komatsu heavy equipment, specifically by providing financing solution alternatives to consumers of the Komatsu brand heavy equipment and supporting products, especially for mining sector customers.

Weakening domestic mining activities in 2012 contributed to KAF's overall performance. A total of 377 heavy equipment units were financed by KAF in 2012, down by 19.3% from 467 units in 2011, and correspondingly, a lower total financing amount from Rp 2.7 trillion to Rp 2.5 trillion. This performance was supported by a series of operational improvement programs, including new product offering, such as spare parts financing that was provided to KAF's existing customer base in order to build a more comprehensive service package, as well as revenue diversification, and expansion of financing programs through a joint finance scheme with SANF. For funding, KAF cooperates closely with Komatsu as principal to satisfy the needs for adequate funds at competitive interest rates, mostly sourced from Japanese banks.

In 2013, business prospects will depend largely on movements in world commodity prices, particularly coal. However, with support of stable economic and political conditions in Indonesia coupled with potentials for strengthening business synergy between the heavy equipment value chain with Astra Group's financial services, KAF's business is expected to sustain favorable development in the long run. KAF will continue to cater to the needs of customers in the domestic coal industry, especially premium companies and prospective middle-class customers. Focus will continue to be given to programs that promote cost efficiency, productivity,

yang unggul dan jenis pembiayaan yang bervariasi, antara lain transaksi *sale and lease back* juga terus dikedepankan dalam rangka meningkatkan kualitas portofolio dan profitabilitas.

## Prospek Industri dan Bisnis Jasa Keuangan

Dampak krisis keuangan global masih akan membayangi prospek perekonomian domestik di tahun 2013, sehingga dunia usaha akan tetap mengambil sikap hati-hati. Kendati demikian, pertumbuhan ekonomi nasional masih akan bergerak positif karena Indonesia masih merupakan salah satu tujuan investasi yang baik di dunia. Tantangan riil juga timbul dari permasalahan tenaga kerja, khususnya potensi kenaikan upah minimum regional, yang dapat menjadi hambatan iklim investasi di Indonesia secara umum sekaligus mendorong kenaikan tingkat inflasi dan suku bunga.

Dengan sikap kehati-hatian serta keahlian dan kompetensi manajemen, Astra mampu mengendalikan tantangan dan kendala industri yang timbul di tahun 2012. Jumlah pembiayaan yang dibukukan oleh perusahaan Astra tidak terlalu terpengaruh karena permasalahan uang muka mampu diatasi dengan mengalihkan sebagian pembiayaan menggunakan skema syariah.

a superior service culture, and a wide variety of financing solutions, such as sale and lease-back transactions as measures targeting portfolio quality and profitability improvement.

## Outlook for the Financial Services Industry and Business

The impacts of the global financial crisis will continue to weigh down the general prospects for the domestic economy in 2013, and businesses will correspondingly take more cautious measures. However, national economic growth will still move on a positive course since Indonesia is still considered as a favorable investment destination. Real challenges also arise from labor issues, particularly a planned increase in minimum wage as a potential constraint to the investment climate in general and a driving factor to inflation and interest rate increases.

With a prudent attitude as well as management's skills and competencies, Astra could manage industry challenges and unfavorable conditions in the external environment throughout 2012. Total financing that was recorded by Astra companies was minimally affected by the down payment revision and was mostly resolved by switching some financings to the sharia financing scheme.

Walau memiliki portfolio pada sektor otomotif dalam jumlah yang signifikan dan uang muka pembiayaan syariah juga akan disesuaikan efektif awal tahun 2013, perusahaan jasa keuangan Astra tetap akan berkonsentrasi pada pertumbuhan bisnis otomotif ke depan. Hal tersebut dikarenakan adanya kebutuhan akan moda transportasi dan mobilitas di tanah air yang tinggi, terutama dengan prospek kendaraan LCGC yang lebih ekonomis, Astra yakin penyaluran kredit otomotif tidak akan menciptakan penggelembungan kredit.

Selanjutnya, fokus strategi akan semakin ditekankan pada perbaikan proses operasional yang berkelanjutan, proses manajemen risiko secara hati-hati (*prudent risk management*) dan sinergi yang luas dalam Grup Astra untuk dapat menghasilkan peningkatan kualitas portofolio pembiayaan dan menciptakan sistem operasional yang mudah beradaptasi baik dalam melayani sektor otomotif maupun rantai bisnis lainnya.

Although its business portfolio is predominantly in the automotive sector and adjustment to the down payment for sharia financing will also be applied effective in early 2013, Astra financial services companies will focus on continued growth of the automotive market in the coming years. Considering a real and growing need for safe transportation and mobility in the country and driven by the future prospects of the more affordable LCGC newcomers, Astra is convinced that its automotive lending will not pose a threat to forming a credit bubble.

Furthermore, the focus of the strategy rests on continuous improvement of operational processes, prudent risk management, and extensive business synergy across the entire Astra Group to generate better quality of the overall credit portfolio and establish solid operational systems that can adapt effectively and effortlessly to serve the Group's automotive and other value chains.

# Asuransi Umum

## General Insurance

### PT Asuransi Astra Buana (AAB)

PT Asuransi Astra Buana (AAB) merupakan perusahaan asuransi umum dengan visi memberikan rasa aman dan tenteram kepada jutaan pelanggannya dengan beragam produk dan layanannya yang komprehensif. AAB menawarkan asuransi kendaraan bermotor dengan tiga produk utama, yaitu Garda Oto, Toyota Insurance, Garda Motor, dan asuransi kesehatan Garda Medika. Selain itu AAB juga memiliki asuransi komersial dan syariah yang menyediakan berbagai jenis perlindungan seperti untuk alat berat, properti dan kecelakaan diri, pengangkutan, migas, rekayasa dan kebutuhan proteksi usaha komersil lainnya. Produk yang ditawarkan juga ditunjang oleh kemudahan layanan 24-jam untuk bantuan darurat kendaraan di jalan dan jasa derek dari Garda Siaga serta *contact center* Garda Akses. Jaringan distribusi produk dan layanan AAB mencakup 25 cabang dan 20 unit layanan yang tersebar di seluruh Indonesia.

### PT Asuransi Astra Buana (AAB)

PT Asuransi Astra Buana (AAB) is a general insurance company with a vision of providing security and peace of mind to millions of customers with a comprehensive lineup of products and services. AAB coverage is available for motor vehicle insurance, with three main products, namely Garda Oto, Toyota Insurance, and Garda Motor; and health insurance under Garda Medika. Furthermore, AAB also carries a line of commercial and sharia insurance for comprehensive protection of heavy equipment, property, and personal accident, transportation, oil and gas, engineering, and other commercial business insurance needs. Products offered are also complemented by the convenience of its 24-hour emergency roadside and towing assistance from Garda Siaga as well as Garda Akses' contact center. AAB's product and service distribution network covers 25 branches and 20 service points extended throughout Indonesia.



Pertumbuhan premi kotor AAB di tahun 2012

Gross premium growth of AAB in 2012



AAB mengunggulkan kemudahan layanan 24-jam untuk bantuan darurat kendaraan di jalan

AAB provides convenience of 24-hour roadside and emergency assistance



Perkembangan perekonomian dan industri nasional yang positif turut mendorong kinerja perusahaan di tahun 2012, dengan pertumbuhan premi kotor yang dibukukan oleh AAB meningkat 14% dari Rp 2,7 triliun menjadi Rp 3,1 triliun pada akhir tahun 2012, sedangkan total aset tumbuh 16% menjadi Rp 7,7 triliun dibandingkan Rp 6,7 triliun pada tahun 2011. Seperti tahun-tahun sebelumnya, AAB terus menerima berbagai penghargaan nasional dan internasional, antara lain dalam kategori kepuasan pelanggan, *digital*, perusahaan dan *brand* terbaik serta asuransi kendaraan terfavorit untuk Garda Oto.

Favorable developments in the local economy and industry drove better financial performance for 2012, as AAB recorded a 14% growth in gross premiums from Rp 2.7 trillion to Rp 3.1 trillion at year-end 2012 and an 16% increase in total assets to Rp 7.7 trillion from Rp 6.7 trillion in 2011. As in previous years, AAB also received numerous national and international awards, among others, for the categories of customer satisfaction, digital, best company and brand, as well as the most favorite automotive insurance for Garda Oto.

## Prospek Industri dan Bisnis Asuransi

Ke depan, bisnis asuransi di Indonesia masih memiliki prospek perkembangan yang sangat cerah, dimotori oleh tingkat penetrasi asuransi yang masih relatif rendah. Jumlah penduduk Indonesia dalam golongan kelas menengah dengan tingkat pendapatan dan pendidikan yang baik juga semakin berkembang, sehingga tingkat kesadaran dan kebutuhan akan pentingnya perlindungan bagi masa depan dan aset keluarga juga turut meningkat. Namun industri asuransi nasional juga menghadapi tuntutan regulasi untuk peningkatan permodalan dan kualitas pengelolaan dalam rangka memperkuat kapasitas dan kesehatan finansial perusahaan asuransi Indonesia.

Sebagai bagian inti dari Grup Astra, AAB memainkan peranan penting dalam mendukung rantai usaha Astra. Melalui sinergi serta akses pada sumber daya yang kuat, AAB berpotensi untuk memperdalam kompetensi pada industri otomotif yang menjadi salah satu basis usahanya saat ini sekaligus memperluas inisiatif-inisiatif yang telah dikembangkan sejak beberapa tahun terakhir untuk mendorong pertumbuhan keragaman basis portofolio asuransi dengan memperluas basis nasabah eksternal, baik di sektor otomotif maupun non-otomotif.

## Outlook for the Insurance Industry and Business

Going forward, the insurance business in Indonesia has positive growth prospects, driven by today's relatively low level of insurance penetration. The middle-class population in Indonesia, with a better income and education level, also continues to rise. Therefore, there is growing awareness of the importance and need for protection of the family's future and assets. However, the national insurance industry also faces regulatory demands for capital expansion and better quality management in the effort to strengthen capacity and financial soundness of local insurance companies.

As a core part of the Astra Group, AAB plays an important role in supporting Astra's value chains. Through business synergies and solid access to resources, AAB has significant opportunities to deepen competencies in the automotive industry as one of the pillars of its existing business as well as to widen initiatives that have been developed in recent years to encourage a larger diversity of its insurance portfolio by expanding the external customer base, both in the automotive and non-automotive sectors.



Asuransi kesehatan Garda Medika merupakan salah satu produk utama AAB di sektor non-otomotif

Garda Medika health care insurance is one of AAB's main non-automotive products

# Perbankan

## Banking



Peningkatan total aset PermataBank di tahun 2012

PermataBank total asset growth in 2012

### PermataBank

PermataBank merupakan bank pengendalian bersama yang tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan kepemilikan saham oleh Astra dan Standard Chartered Bank masing-masing sebesar 44,56%. PermataBank menyediakan rangkaian layanan dan produk perbankan yang lengkap, dengan fokus utama pada segmen komersial dan konsumen, khususnya kredit perumahan dan otomotif. Kompetensi yang kuat juga telah dibangun untuk mendukung usaha kecil dan menengah (UKM) serta *wholesale banking* yang terkonsentrasi pada segmen perusahaan menengah dan rantai bisnis.

Jaringan operasional Permatatabank tersebar di 58 kota di Indonesia, terdiri dari 300 kantor cabang (287 konvensional dan 13 syariah) serta 261 kantor layanan syariah, 15 *mobile branches*, 2 poin pembayaran dan 811 ATM. Fasilitas distribusi fisik yang luas juga dilengkapi dengan fasilitas *e-channel* yang canggih dan terus menerus dikembangkan, serta diakui keunggulannya khususnya fasilitas *mobile banking*.

### PermataBank

PermataBank is a jointly controlled bank listed on the Indonesia Stock Exchange with a 44.56% share ownership by Astra and Standard Chartered Bank respectively. PermataBank offers a complete range of banking products and services, with main business focus on the commercial and consumer segments, in particular, mortgages and automotive loans. The Bank has also built solid competence in support of small and medium enterprises (SMEs) as well as the wholesale banking segment, which is concentrated on medium-sized companies and value chains.

PermataBank's operational network covers 58 cities in Indonesia, made up of 300 branches (287 conventional and 13 sharia) as well as 261 sharia channeling offices, 15 mobile branches, 2 payment points and 811 ATMs. Extensive physical distribution facilities are also complemented with sophisticated e-channel advantages that are continually developed and recognized for their superiority, particularly the mobile banking facilities.

Pada tahun 2012, PermataBank mencetak kinerja yang baik. Total aset meningkat 30% menjadi Rp 131,8 triliun dari Rp 101,3 triliun pada akhir tahun sebelumnya dengan pertumbuhan portofolio kredit sebesar 36% dari Rp 69,5 triliun menjadi Rp 95,1 triliun diiringi peningkatan dana pihak ketiga sebesar 27% dari Rp 82,8 triliun pada akhir tahun 2011 menjadi Rp 104,9 triliun. Tingkat permodalan terus berada di posisi kuat, dengan rasio kecukupan modal bank sebesar 16% dibandingkan 14% pada akhir tahun 2011. Kualitas kredit tetap terjaga dengan baik, tercermin pada tingkat rasio kredit bermasalah bruto (NPL) yang terus bergerak turun dari 2,0% di tahun 2011 menjadi 1,4%, lebih rendah dibandingkan rata-rata NPL industri perbankan secara keseluruhan, yaitu 2,0%.

PermataBank dengan gencar memperluas jaringan bisnis syariah dengan pertumbuhan aset tercatat lebih tinggi daripada aset rata-rata industri bank syariah. Dengan memiliki 13 cabang syariah serta penawaran produk-produk perbankan syariah melalui cabang-cabang konvensionalnya, PermataBank menduduki peringkat kelima terbesar dalam industri perbankan syariah yang meliputi bank dan unit usaha syariah.

## Prospek Industri dan Bisnis Perbankan

Perbankan nasional dalam beberapa tahun terakhir didominasi oleh tren pertumbuhan kredit yang signifikan, peningkatan pinjaman konsumen, dan desentralisasi kegiatan perbankan. Tingkat persaingan juga semakin meningkat mengingat bahwa sekitar 60% hingga 65% pangsa pasar dikuasai oleh jajaran 10 bank peringkat teratas. Hal tersebut telah memicu tren penurunan suku bunga pinjaman yang lebih tajam dibandingkan beban pembiayaan, sehingga margin yang diperoleh semakin menipis.

Dalam menopang sistem perbankan yang sehat, Bank Indonesia (BI) telah mengeluarkan peraturan batas kepemilikan bank di Indonesia untuk menstimulasi terjadinya penggabungan

In 2012, PermataBank sustained a favorable financial performance. Total assets increased by 30% to Rp 131.8 trillion from Rp 101.3 trillion at the end of the previous year with a 36% growth in its loan portfolio from Rp 69.5 trillion to Rp 95.1 trillion, accompanied by an increase in third-party funds of 27% from Rp 82.8 trillion at the end of 2011 to Rp 104.9 trillion. The Bank's capitalization remained in a strong position, with bank's capital adequacy ratio of 16% compared to 14% at year-end 2011. Credit quality was also well-maintained, as reflected in the Bank's gross non-performing loan (NPL), which consistently declined from 2.0% in 2011 to 1.4%, or lower than the average NPL of the entire banking industry of approximately 2.0%.

PermataBank aggressively expands its sharia business network, posting a higher increase in total assets relative to the average assets growth of the sharia banking sector. With 13 sharia branches coupled with channeling sharia products through conventional banking branches, PermataBank ranked as the fifth largest in the sharia banking sector, which comprises of sharia banks and business units.

## Outlook for the Banking Industry and Business

In recent years, the national banking sector has been largely characterized by significant credit growth, higher consumer loans, and decentralized banking activities. Competition within the industry continues to intensify, considering that approximately 60% up to 65% of the market is controlled by the top 10 banks. Such conditions have sparked a pattern of sharp drops in lending rates relative to cost of funds, thereby reducing earnings margin.

To sustain a healthy banking system, Bank Indonesia (BI) has issued a regulation limiting bank ownership in Indonesia in the effort to stimulate mergers among the 120 banks that

di antara 120 bank yang beroperasi, terutama bank kecil dan menengah. Fokus regulasi lainnya adalah peningkatan kualitas kredit, antara lain dengan pemberlakuan regulasi uang muka minimum kredit konsumen dan pembatasan kartu kredit. Dengan regulasi tersebut diharapkan dapat memperkuat kualitas kredit dan perbankan di Indonesia.

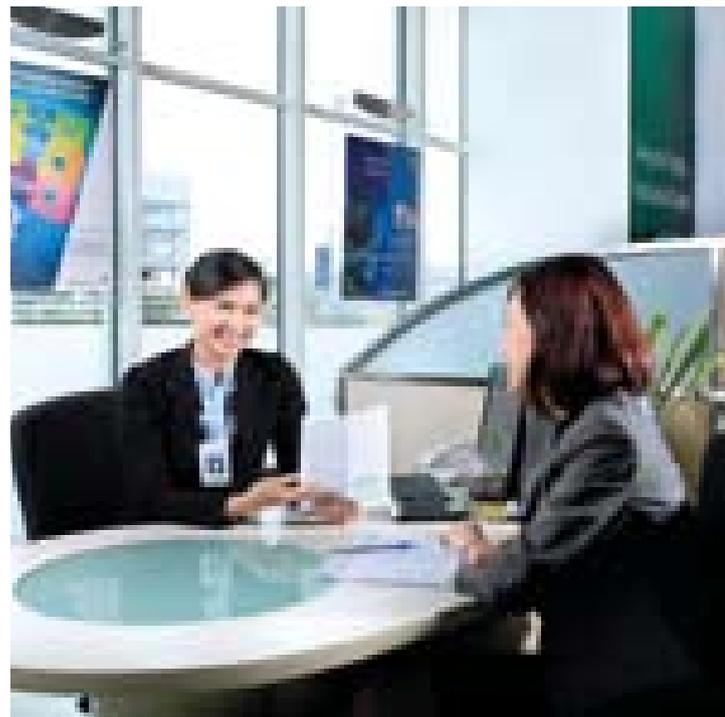
Dalam merespon tingkat persaingan industri, PermataBank terus berupaya menopang pertumbuhan dan perbaikan efisiensi dan produktivitas berkelanjutan, salah satunya dengan terus mengerahkan investasi dalam jumlah signifikan pada sistem terkini di bidang manajemen risiko, keuangan dan operasional guna mengurangi proses operasional yang dilakukan secara manual. Keunggulan fasilitas *e-channel* dan pelayanan yang sempurna juga menjadi dasar untuk memperkuat posisi sebagai bank pilihan bagi nasabah ritel dan keluarganya, serta mempertahankan kepemimpinan di segmen UKM. Sedangkan untuk bisnis *wholesale banking*, fokus utama ditekankan pada bisnis model rantai bisnis, peningkatan pendapatan berbasis biaya dari kegiatan transaksi perbankan dan memperkuat posisi di segmen kelas menengah dan korporasi yang telah menjadi andalan selama ini.

are currently operational, especially the small and medium-sized banks. Other regulatory focus includes credit quality improvement, among others, with implementation of minimum down payment regulation for consumer credit and credit card limits. These regulations are designed to strengthen asset quality and financial soundness of banks in Indonesia.

In response to industry competition, PermataBank consistently supports growth as well as ongoing efficiency and productivity improvements, among others, by substantial investment in the latest systems for risk management, finance, and operations in order to reduce operational processes that are performed manually. Superior e-channel advantage and service excellence provide a basis for strengthening its position as the bank of choice for retail customers and their families as well as maintaining its leadership in the SME segment. As for the wholesale banking business, the main focus is on the value chain business model, an increase in fee-based income from transaction banking activities, and a stronger position in the middle market and corporate segments that have become the Bank's core advantage over the years.

PermataBank hadir dengan fokus utama pada segmen komersial dan konsumen, khususnya kredit perumahan dan otomotif

PermataBank caters to a majority of commercial and consumer target markets, particularly with mortgage and automotive credit products



# Alat Berat dan Pertambangan

Heavy Equipment and Mining

Lesunya kegiatan perekonomian dunia menyebabkan penurunan harga komoditas batu bara, yang mengakibatkan melemahnya kinerja sektor pertambangan dunia dan domestik serta menekan tingkat permintaan produk alat berat Astra.

Sluggish global economic activities led to a general reduction in coal prices, consequently weakening global and local mining industries and demand for Astra's heavy equipment products.



Varian produk alat berat dan pertambangan mendukung pertumbuhan kinerja usaha

A wide variety of heavy equipment and mining machines to support business growth

PT United Tractors Tbk (UT) tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan 59,5% sahamnya dimiliki oleh Astra Internasional. UT mengelola segmen usaha alat berat dan pertambangan dalam Grup Astra yang terbagi dalam tiga kegiatan utama, yaitu penjualan mesin konstruksi, bisnis kontraktor penambangan, dan pertambangan batu bara.

Dalam penjualan Mesin Konstruksi, UT melayani sektor-sektor industri strategis nasional termasuk pertambangan, perkebunan, konstruksi, dan kehutanan. Sementara bisnis kontraktor penambangan yang dijalankan oleh PT Pamapersada Nusantara (Pama), anak perusahaan dari UT, memiliki daftar klien yang sebagian besar merupakan perusahaan besar pemegang konsesi pertambangan di tanah air.

Pada tahun 2012, pendapatan UT meningkat 2% menjadi Rp 56,0 triliun dibandingkan tahun 2011. Penjualan alat berat memberikan kontribusi 39,6% bagi total pendapatan UT (49,4% di tahun 2011), diikuti oleh kontrak penambangan sebesar 50% (40,7% pada

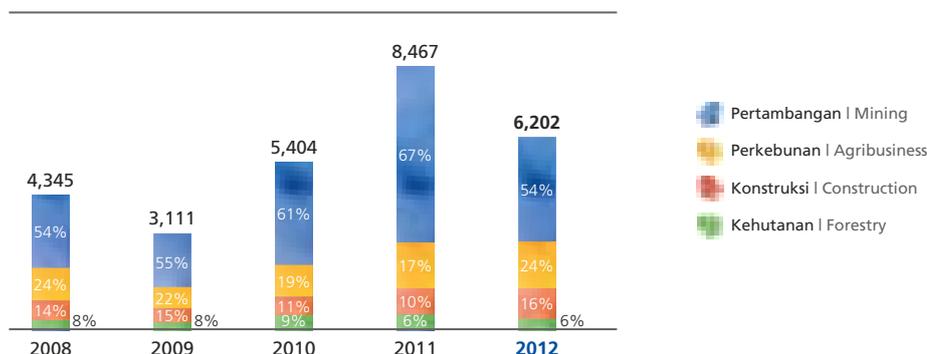
PT United Tractors Tbk (UT) is listed on the Indonesia Stock Exchange with 59.5% share ownership held by Astra International. UT manages the Group's heavy equipment and mining business portfolio, which is divided into three main activities, namely construction machinery, mining contracting, and coal mining.

In its construction machinery activities, UT caters to the country's strategic sectors, including the mining, plantation, construction, and forestry industries. Meanwhile, the mining contracting operations run by UT subsidiary PT Pamapersada Nusantara (Pama), serve clients which are mostly blue-chip mining companies holding concession rights in various locations throughout the country.

In 2012, UT's net revenue increased 2% to Rp 56.0 trillion compared to 2011. Heavy equipment sales account for 39.6% of UT's total revenues (49.4% in 2011), followed by mining contracting revenues with 50% (40.7% in 2011), and the balance of 10.4%

## Volume Penjualan Komatsu Per Sektor (Dalam Unit)

Komatsu Sales Volume By Sector (In Unit)



## Pertumbuhan Volume Produksi Batu Bara dan Pemandahan Tanah (2008-2012)

Growth of Coal Production Volume and Overburden Removal (2008-2012)

	2008	2009	2010	2011	2012	
Pemandahan Tanah (dalam juta bcm)	442.0	597.9	651.5	796.4	855.5	Overburden Removal (in million bcm)
Batu bara (dalam juta ton)	58.9	68.0	77.9	86.8	94.4	Coal (in million tonnes)

tahun 2011) dan sisanya sebesar 10,4% berasal dari aktivitas pertambangan (9,9% di tahun 2011).

### Perkembangan Industri Alat Berat dan Pertambangan di Tahun 2012

Lesunya kegiatan perekonomian dunia menyebabkan harga komoditas pertambangan termasuk harga batu bara mengalami penurunan. Akibatnya, aktivitas sektor pertambangan melemah secara signifikan dan pada akhirnya menekan tingkat kebutuhan alat berat dari sektor tersebut.

Harga internasional minyak kelapa sawit juga turut bergerak turun. Namun secara keseluruhan penjualan alat berat ke sektor perkebunan tetap tumbuh didorong oleh maraknya aktivitas pembukaan lahan baru perkebunan kelapa sawit, pemeliharaan dan penanaman kembali perkebunan, serta pembangunan infrastruktur jalan di lahan perkebunan. Selain itu, meningkatnya kegiatan pembangunan infrastruktur di tanah air juga menjadi salah satu faktor yang memotori pertumbuhan penjualan alat berat di sektor konstruksi.

generated by mining activities (9.9% in 2011).

### Developments in the Heavy Equipment and Mining Industry in 2012

Sluggish global economic activities led to a general reduction in prices of mining commodities, including coal prices. Consequently, business in the mining industries weakened significantly, ultimately resulting in diminishing demand for heavy equipment across the sector.

International prices of crude palm oil also moved along a downward trend. Nonetheless, overall sales of heavy equipment to the plantation sector maintained its growth, driven by intensive initiatives of plantation owners in land clearing, plantation maintenance, and replanting activities as well as the construction of road infrastructure within the plantation areas. In addition, increased focus on state projects in infrastructure development became a key driver to continued growth of heavy equipment sales to the construction sector.

## Prospek Industri dan Bisnis Alat Berat dan Pertambangan

UT menilai bahwa perkembangan pasar alat berat di Indonesia masih kondusif ke depan, dan turunnya harga batu bara mencapai titik terendah USD 81 per ton (pada semester 2 di tahun 2012) merupakan bagian dari siklus bisnis akibat perlambatan ekonomi global. Namun prospek jangka panjang industri batu bara sebagai sumber energi yang relatif murah masih memiliki nilai strategis bagi negara, begitupun sektor perkebunan kelapa sawit karena Indonesia masih merupakan produsen CPO terbesar dunia dan masih berekspansi di masa mendatang. Kegiatan investasi proyek konstruksi dan infrastruktur, khususnya di wilayah Indonesia Timur, juga didukung kebijakan pemerintah terkait program Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI), dan karenanya masih membuahkan potensi yang cukup besar akan permintaan alat berat di masa yang akan datang.

Di bidang Kontraktor Penambangan, Pama merespon persaingan pasar dengan meningkatkan efisiensi operasional, mempertajam sinergi dengan pelanggan, kontraktor utama dan sub kontraktor, serta memperluas kerja sama dengan ekspansi layanan yang ditawarkan bahkan bisnis baru melalui usaha patungan. Sedangkan di bidang Pertambangan, UT terus meningkatkan jumlah produksi maupun penambahan konsesi tambang.

## Outlook for the Heavy Equipment and Mining Industry and Business

UT believes that the future developments of the heavy equipment market in Indonesia remain positive, and falling coal prices, recorded the lowest at USD 81 per ton (in the second semester of 2012), is part of the natural business cycle on the back of the global economic slowdown. However, the long-term prospects of coal, as a relatively cheap source of energy, provide a strategic value for the country and similarly so with the palm oil sector since Indonesia remains the world's largest palm oil producer, with growth potentials in the future. Investment activities in construction and infrastructure projects, particularly in the eastern part of Indonesia, is supported by government policies related to the Masterplan for the Acceleration and Expansion of Indonesia's Economic Development (MP3EI). Therefore, there is huge potential for an increase in demand for heavy equipment in the future.

In the business of Mining Contracting, Pama manages market competition by a combination of the following strategies: improving operational efficiency; sharpening synergy with its customers, main suppliers, and sub-contractors; and extending cooperation by expanding its service offering and establishing new businesses through joint ventures. While in the Mining operations, UT will continually pursue increases in production levels and expansion or addition of mining concessions.

# Mesin Konstruksi

## Construction Machinery

UT merupakan distributor eksklusif untuk produk alat berat Komatsu di Indonesia. Melalui kerja sama dengan berbagai perusahaan ternama lainnya seperti UD Trucks, Scania, Bomag, Komatsu Forest dan Tadano, UT melayani kebutuhan pelanggan dengan menawarkan rentang ragam produk yang lengkap dan bervariasi terdiri dari *excavator/shovel, bulldozer, wheel loader, motor grader, dump truck, compactor, heavy duty truck, truck crane, forklift, generator sets, serta forest machines*. UT juga menjamin ketersediaan suku cadang pengganti, pemberian garansi serta dukungan tenaga mekanik yang handal dalam memastikan pemeliharaan mesin yang optimal.

UT mengelola jaringan layanan nasional yang luas mencakup 18 kantor cabang, 22 kantor pendukung di lapangan dan 12 kantor perwakilan, yang dilengkapi dengan fasilitas *call center* 24 jam UT Call melalui nomor telepon 021-500072 untuk akses komunikasi yang lebih cepat dan luas. UT menerapkan strategi pemasaran dengan komitmen untuk memberikan layanan

UT is the exclusive distributor for Komatsu heavy equipment products in Indonesia. Through cooperation with other reputable companies, such as UD Trucks, Scania, Bomag, Komatsu Forest, and Tadano, UT fulfills customers' needs by offering a complete range of product variety, consisting of excavators/shovels, bulldozers, wheel loaders, motor graders, dump trucks, compactors, heavy duty trucks, truck cranes, forklifts, generator sets, and forest machines. UT also ensures the availability of replacement parts, product warranty, and adequate technical experts to provide reliable and optimal mechanical support and maintenance of all machines.

UT manages an extensive national service network, encompassing 18 branch offices, 22 site support offices, and 12 representative offices, and complemented with UT Call, a 24-hour call center available to customers for fast and nation-wide communication access simply by dialing 021-500072. UT's marketing strategy is based on solid commitment to provide optimum, end-to-end solution for customers,



Berkomitmen untuk memberikan layanan terbaik *end-to-end solution*

Committed to provide the best end-to-end solution

terbaik *end-to-end solution* yang mencakup pemberian jasa konsultasi pra penjualan hingga pasca penjualan, mulai dari survei lokasi, pemilihan alat berat yang tepat sesuai dengan kebutuhan operasional, penyediaan mekanik dan operator alat berat, serta layanan purna jual, termasuk pembelian kembali untuk peremajaan alat berat. Kemitraan dengan lembaga pembiayaan rujukan memastikan ketersediaan dukungan finansial untuk para pelanggannya.

Secara keseluruhan, penjualan alat berat Komatsu pada tahun 2012 mengalami penurunan, yaitu 6.202 unit jika dibandingkan dengan 8.467 unit yang terjual di tahun 2011. Hal ini dipicu oleh menurunnya permintaan dari sektor tambang karena turunnya harga batu bara dan meningkatnya kompetisi. Meskipun demikian, dampak penurunan penjualan alat berat dapat dikurangi oleh tingginya pertumbuhan pendapatan dari penjualan suku cadang dan layanan purna jual. Pangsa pasar Komatsu pada tahun 2012 mencapai 43% (sumber: riset internal).

Kedepannya, UT memfokuskan rencana ekspansi dengan memperkuat rantai bisnis alat berat dan pertambangan. Salah satunya adalah pengembangan di bidang pengangkutan batu bara melalui sungai yang dikembangkan baik untuk kebutuhan transportasi batu bara secara internal maupun eksternal.

including consultancy services beginning from pre-sales and up to the after-sales phase, covering issues such as site surveys, selection of appropriate equipment in accordance with operational needs, providing mechanics and heavy equipment operators, as well as other after-sales services, such as facilitating a repurchase transaction in the event of machine replacement with newer models. UT fosters partnership with financial institutions to ensure the availability of adequate financial support to its customers.

In 2012, total sales of Komatsu heavy equipment was lower, with 6,202 units when compared to 8,467 units sold in 2011. This was triggered by a slower demand from the mining sector on the back of the decline in coal prices and more intensive competition. Nevertheless, the reduction in heavy equipment sales could be offset against higher growth from sales of spare parts and after-sales service. Komatsu's market share in 2012 reached 43% (source: internal research).

Going forward, UT will focus on expansion plans that would strengthen the overall heavy equipment and mining value chain. One such initiative is to develop coal transportation by rivers that would cater to internal requirement for transporting its coal products as well as serve external customers.

# Kontraktor Penambangan

## Mining Contractor

Unit usaha kontraktor penambangan PT Pamapersada Nusantara (Pama) merupakan kontraktor penambangan utama di 14 perusahaan pemegang konsesi tambang batu bara skala menengah dan atas di Indonesia. Hal tersebut menjadikan Pama memiliki pangsa pasar yang terbesar di Indonesia berdasarkan pendapatan yang diperoleh, yaitu sekitar 41% (sumber: riset internal).

Merosotnya harga batu bara dunia sepanjang tahun 2012 telah menyebabkan klien Pama mengurangi tingkat produksinya demi menjaga tingkat keseimbangan pasar. Namun, program efisiensi dan peningkatan produktivitas yang dilansir oleh Pama sejak awal tahun 2012 telah membuahkan hasil produksi sesuai target yang ditetapkan, dari sejumlah 86,8 juta ton batu bara pada tahun 2011 menjadi 94,4 juta ton atau meningkat sebesar 8,8%, sedangkan pemindahan tanah (*overburden removal*) menjadi 855,5 juta bcm atau meningkat sebesar 7,4% dibanding 796,4 juta bcm pada tahun 2011. Untuk menunjang kegiatan operasional kontraktor penambangan, Pama memiliki armada alat

UT's mining contractor business unit PT Pamapersada Nusantara (Pama) is the main mining contractor at 14 mining companies with concession rights to middle and upper-scale coal mines throughout Indonesia. This provides Pama with the largest market share in Indonesia based on earnings, which is approximately 41% (source: internal research).

A steady reduction in world coal prices throughout 2012 has forced Pama's clients to lower production levels in order to maintain market equilibrium position. However, a series of efficiency and productivity improvement programs launched since early 2012, has driven Pama to achieve production figures in accordance with established targets, from a total of 86.8 million tonnes of coal in 2011 to 94.4 million tonnes, an increase of 8.8%, while overburden removal reached 855.5 million bcm, or increasing by 7.4% compared to 796.4 million bcm in 2011. To support the mining contractor operations, Pama has a fleet of heavy equipment, which totaled 3,140 units by the end of 2012, consisting of

berat sebanyak 3.140 unit pada akhir tahun 2012, yang terdiri dari 303 *bulldozer*, 326 *excavator & shovel*, 2.280 *dump truck*, 163 *prime mover* dan 68 *wheel loader*.

Kedepannya pertumbuhan Pama akan ditargetkan melalui penambahan proyek dan tambang baru yang diimbangi dengan efisiensi operasional melalui pengembangan berbagai sistem yang mendukung optimalisasi penggunaan kapasitas dan budaya kerja yang aman (*zero accident*) dan bersahabat dengan lingkungan untuk menjamin kelanggengan usaha dalam jangka panjang.

303 bulldozers, 326 excavators and shovels, 2,280 dump trucks, 163 prime movers, and 68 wheel loaders.

Going forward, Pama's growth will be sourced from expanding its portfolio of projects and mines, which will be balanced with operational efficiency by developing various systems that support the optimization of capacity utilization and a working culture that is safe (*zero accident*) and environmentally friendly to ensure business continuity in the long run.

Mengutamakan budaya kerja yang aman (*zero accident*) dan bersahabat dengan lingkungan

Continuously promotes zero accident and environmentally friendly work culture



# Pertambangan

## Mining

Bisnis pertambangan UT dikelola melalui dua perusahaan, yaitu PT Prima Multi Mineral (PMM) dan PT Tuah Turangga Agung (TTA).

Pada tahun 2012, PMM mencatat volume penjualan batu bara sebesar 2,7 juta ton, turun 21,1% dari 3,4 juta ton di tahun 2011, sedangkan TTA menghasilkan 2,8 juta ton di tahun 2012 atau naik 173,1% dari 1 juta ton setahun sebelumnya. Perbaikan kinerja tersebut ditunjang oleh peningkatan kapasitas produksi, khususnya tambang TTA yang telah mencapai skala produksi optimal pada tahun 2012.

Dalam rangka pengembangan bisnis pertambangan batu bara di masa mendatang, operasional konsesi PMM dan TTA juga akan diperkuat dengan 7 tambang *greenfield*, terdiri dari PT Agung Bara Prima, PT Bukit Enim Energi, PT Asmin Bara Bronang, PT Asmin Bara Jaan, PT Duta Nurcahya, PT Duta Sejahtera, dan PT Piranti Jaya Utama. Saat ini tambang-tambang tersebut masih dalam tahap persiapan dan perencanaan produksi, termasuk pembangunan infrastruktur jalan

UT's mining activities are managed by two companies, namely PT Prima Multi Mineral (PMM) and PT Tuah Turangga Agung (TTA).

In 2012, PMM recorded coal sales volume of 2.7 million tonnes, or down by 21.1% from 3.4 million tonnes in 2011, while TTA produced 2.8 million tonnes in 2012, or up by 173.1% from 1 million tonnes a year earlier. The improved performance was supported by an increase in production capacity, particularly at the TTA mine which has achieved optimal scale of production in 2012.

Related to future expansion of the coal mining business, PMM and TTA concession operations will also be strengthened by seven greenfield mines, consisting of PT Agung Bara Prima, PT Bukit Enim Energi, PT Asmin Bara Bronang, PT Asmin Bara Jaan, PT Duta Nurcahya, PT Duta Sejahtera, and PT Piranti Jaya Utama. Today, these mines are still in the process of preparation and production planning, including the construction of roads and other mine facilities.



Peningkatan volume penjualan batu bara di tahun 2012

Coal sales volume growth in 2012

dan fasilitas tambang lainnya. Hasil survei terhadap tambang-tambang baru tersebut memperkirakan jumlah keseluruhan cadangan batu bara yang dikuasai UT mencapai 424 juta ton.

A survey of these new mines estimated total combined coal reserves held by UT of 424 million tonnes.

## Konsesi Tambang Batu Bara

### Coal Mines Concessions

No	Konsesi Concession	Persentase Kepemilikan Percentage of Ownership	Lokasi Location	Penambangan Cadangan (dalam jutaan ton) Mineable Reserves (in million tonnes)	Kualitas Quality (Kcal/kg) adb	Produksi di tahun 2012 (dalam jutaan ton) Production in 2012 (in million tonnes)
1	PMM Mines	100%/Pama	Rantau, Kalimantan Selatan	8	6,700	2.7
2	Tuah Turangga Agung (TTA) Mine	100%	Kapuas, Kalimantan Tengah	32.8	6,300	2.8
3	Agung Bara Prima (ABP) Mine	100%/TTA	Kapuas, Kalimantan Tengah	9.2	6,300	-
4	Bukit Enim Energi (BEE) Mine	20%/Pama	Muara Enim, Sumatera Selatan	200	4,500-5,900	-
5-6	Asmin Bara Bronang (ABB) dan Asmin Bara Jaan (ABJ)	60.4%/Pama	Kapuas dan Murung Raya, Kalimantan Tengah	84	5,800-7,100	-
7-8	Duta Sejahtera Mine (DS) dan Duta Nurcahya (DN) Mine	60%/TTA	Barito Utara, Kalimantan Tengah	45	6,000-6,300	-
9	Piranti Jaya Utama	60%/TTA	Kapuas, Kalimantan Tengah	45	5,400	-
				<b>424</b>		<b>5.6</b>

Perbaikan kinerja yang ditunjang oleh peningkatan kapasitas produksi

Performance improvement is supported by growing production capacity



# Agribisnis

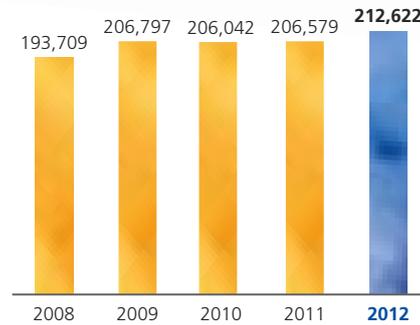
Agribusiness

Program intensifikasi terhadap seluruh aspek proses produksi dan perkebunan yang berjalan dengan sangat baik menghasilkan kinerja operasional yang baik di tahun 2012 walaupun menghadapi kondisi pasar dan harga CPO yang kurang kondusif.

Successful intensification programs on all plantation and production processes generated positive operational performance in 2012 though facing unfavorable market conditions and lower CPO prices.

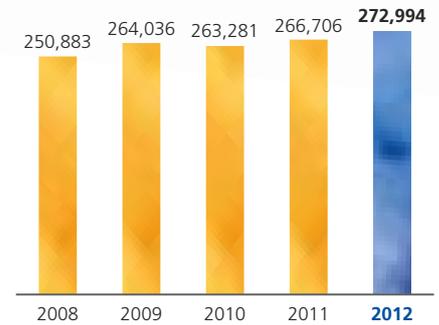
### Lahan Inti (ha)

Nucleus Area (ha)



### Total Lahan Tertanam (ha)

Total Planted Area (ha)



AAL berhasil mempertahankan kinerja operasional yang baik sepanjang 2012

AAL sustained a favorable operational performance in 2012

Melalui kepemilikan 79,7% saham PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL), Astra mengelola salah satu bisnis kelapa sawit terbesar nasional, dengan total lahan kelapa sawit tertanam seluas 272.994 hektar. AAL memiliki delapan pabrik pengepresan inti kelapa sawit (*kernel pressing*) dengan total kapasitas 920 ton *kernel*/hari dan 26 pabrik pengolahan minyak kelapa sawit dengan total kapasitas produksi sebesar 1.230 ton Tandan Buah Segar (TBS)/jam pada akhir tahun 2012.

Through 79.7% ownership in PT Astra Agro Lestari Tbk (AAL) shares, Astra manages one of the nation's largest palm oil businesses, with total palm oil planted area covering 272,994 hectares. AAL operates eight kernel-pressing facilities with a total operational capacity of 920 tonnes of kernel/day and 26 palm oil mills with a total production capacity of 1,230 tonnes Fresh Fruit Bunch (FFB)/hour at the end of 2012.

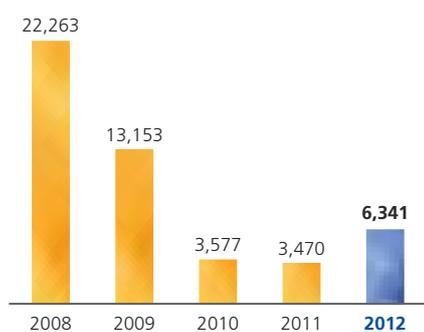
AAL berhasil mempertahankan kinerja operasional yang baik sepanjang tahun 2012, kendati menghadapi kondisi pasar yang kurang menguntungkan karena melemahnya permintaan CPO yang disebabkan oleh krisis ekonomi global, yang memicu penurunan harga rata-rata penjualan CPO Perusahaan sebesar 3,4%. Total pendapatan mencapai Rp 11,6 triliun atau naik 7,3% dari Rp 10,8 triliun pada tahun 2011, sedangkan laba bersih naik 0,2% menjadi Rp 2,4 triliun. Saat ini penjualan CPO Perusahaan masih didominasi untuk memenuhi kebutuhan pasar domestik. Total hasil produksi CPO AAL mengambil porsi sekitar 5,7% dari keseluruhan produksi CPO nasional.

AAL could sustain positive overall operational performance during 2012, although facing unfavorable market conditions with softening CPO demand on the back of the global economic crisis, which in turn, pressured a reduction in the average price of the Company's CPO products by about 3.4%. Total sales amounted Rp 11.6 trillion or up 7.3% from Rp 10.8 trillion in 2011, while net income slightly increased by 0.2% to Rp 2.4 trillion. Presently, the Company's CPO sales are predominantly focused on fulfilling demand in the domestic market. AAL's total CPO production accounts for approximately 5.7% of the aggregate national CPO yield.

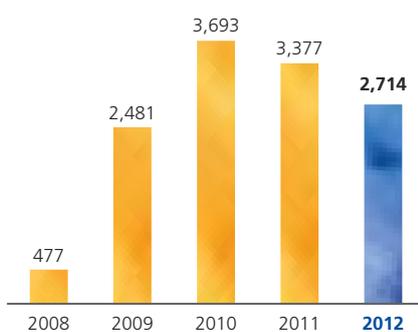
Kinerja positif Perusahaan sepanjang tahun 2012 tidak terlepas dari program intensifikasi di semua lini proses produksi dan perkebunan, termasuk mekanisasi, pengolahan tanah, pengelolaan air dan

Such positive performance over 2012 was partly attributed to the Company's intensification programs. Targeting all aspects of the plantation and production processes, these measures included mechanization, soil treatment, water

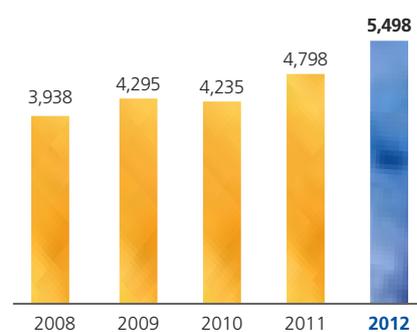
**Penanaman Baru (ha)**  
New Palm Planting (ha)



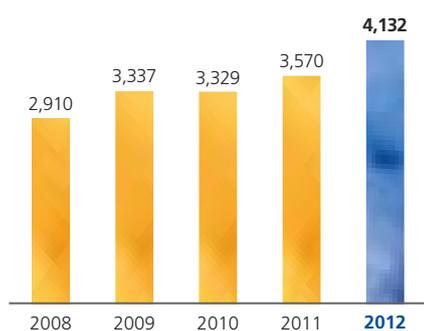
**Penanaman Kembali (ha)**  
Replanting (ha)



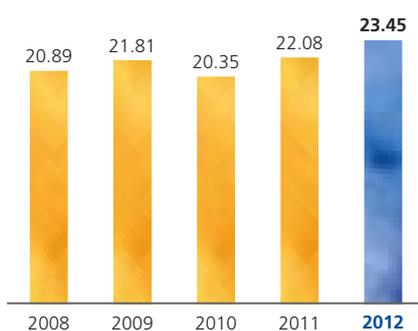
**Total Produksi TBS ('000 ton)**  
Total FFB Production ('000 tonnes)



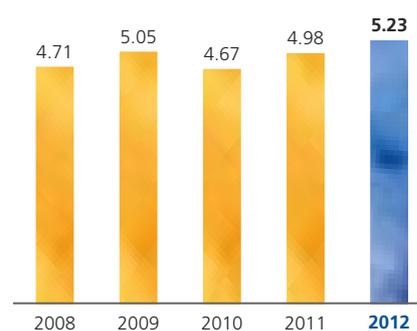
**TBS Inti ('000 ton)**  
Nucleus FFB ('000 tonnes)



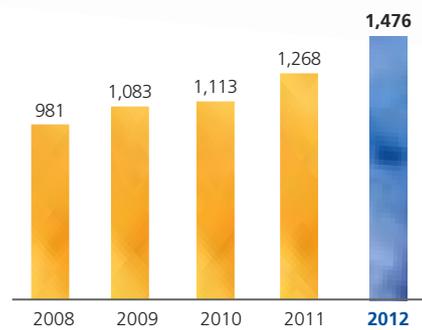
**Yield TBS (ton/ha)**  
Yield FFB (tonnes/ha)



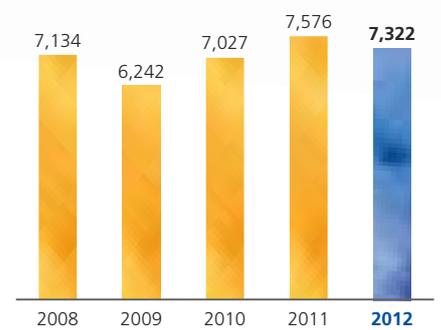
**Yield CPO (ton/ha)**  
Yield CPO (tonnes/ha)



**Total Produksi Minyak Sawit ('000 ton)**  
Total CPO Production ('000 Tonnes)



**Rata-rata Harga Jual CPO (Rp/Kg)**  
Average CPO Selling Price (Rp/Kg)



perbaikan infrastruktur, yang telah diluncurkan selama beberapa tahun terakhir, serta diiringi inisiatif peningkatan kapasitas produksi. AAL menyelesaikan pembangunan empat pabrik pengolahan kelapa sawit baru, dua berlokasi di Kalimantan Timur dan lainnya di Kalimantan Selatan dan Sulawesi Tengah. Masing-masing pabrik menyumbang penambahan kapasitas produksi sebesar 45 ton TBS/jam, sehingga total kapasitas produksi

management and infrastructure improvement that were continually launched over the past few years, coupled with initiatives for production capacity expansion. AAL completed the construction of four new palm oil mills, of which two are located in East Kalimantan and the remaining two in South Kalimantan and Central Sulawesi. Each facility contributes an additional 45 tonnes FFB/hour, thereby boosting the Company's total production

Pengolahan TBS untuk menghasilkan CPO berkualitas terbaik

FFB processing to produce premium quality CPO.



secara keseluruhan menjadi 1.230 ton TBS/jam atau naik 17,1% dari total kapasitas produksi 1.050 ton TBS/jam di akhir tahun 2011.

Alhasil, produktivitas TBS kebun inti kembali meningkat menjadi 23,6 ton/ha dari 22,2 ton/ha pada tahun 2011 serta produksi minyak kelapa sawit menjadi 1,5 juta ton dari 1,3 juta ton. Untuk menunjang kelangsungan usaha dalam jangka panjang dilakukan juga program penanaman kembali pada lahan seluas 2.714 hektar, khususnya terfokus di daerah yang memiliki tingkat produktivitas relatif rendah. Selain itu juga, AAL terus melakukan program perluasan lahan (*land bank*) meskipun masih terdapat banyak kendala yang dihadapi dalam hal pembebasan lahan.

Untuk menunjang proses operasional sehari-hari, AAL terus memperkuat peran Penelitian dan Pengembangan (*Research & Development*) dengan melakukan program pembibitan terintegrasi untuk menghasilkan bibit kelapa sawit berkualitas tinggi yang akan tumbuh menjadi pohon yang memiliki karakter-karakter unggulan, seperti tingkat produksi yang tinggi, toleransi terhadap hama dan penyakit, kualitas minyak yang baik, dan lainnya. Bekerja sama dengan Institute of Agricultural Research for Development (IRAD) dari Kamerun sejak tahun 2008, tahap pertama program pembibitan AAL telah selesai pada tahun 2012 dengan mengumpulkan bahan tanam. Selanjutnya pada tahap kedua program akan dilakukan penanaman bibit yang telah dikumpulkan untuk menghasilkan benih bagi program *cross breeding* yang dicanangkan, sehingga kedepannya AAL akan mampu memproduksi berbagai kebutuhan benih secara internal.

capacity to 1,230 tonnes FFB/hour, a 17.1% increase from 1,050 tonnes FFB/hour at end of 2011.

Consequently, the FFB productivity at the nucleus palm plantation further increased, to 23.6 tonnes/ha from 22.2 tonnes/ha in 2011, as well as palm oil production to 1.5 million tonnes from 1.3 million tonnes. To promote business sustainability over the long term, the Company carried out extensive replanting efforts covering 2,714 hectares, particularly focusing on areas with relatively low productivity yield. In addition, AAL consistently pursued expansion of its land bank despite many challenges related to land-clearing matters.

To support improvement to daily operational processes, AAL further strengthened its research & development capabilities with an integrated breeding program to produce high-quality palm oil seeds that would grow into plants with excellent characteristics, such as superior yield, high tolerance to pests and diseases, high oil quality, and many others. In collaboration with the Institute of Agricultural Research for Development (IRAD) from Cameroon since 2008, the first phase of AAL's breeding project was concluded in 2012 by collecting planting materials. In the second phase, the collected materials will be planted to produce seeds for the Company's planned cross-breeding activities. Hence, AAL expects to fulfill its seeds requirement internally over the long run.



Peningkatan kapasitas produksi minyak kelapa sawit

CPO production capacity growth

## Perkembangan Industri Minyak Kelapa Sawit di Tahun 2012

Pada tahun 2012, krisis ekonomi global turut berimbas pada melemahnya tingkat permintaan CPO yang mengakibatkan kelebihan pasokan dan pada akhirnya menekan harga jual internasional. Namun pada saat bersamaan, pemerintah Indonesia mendorong investasi pada industri kelapa sawit nasional yang terpadu dengan melakukan revisi pajak ekspor yang memberi keuntungan pada kegiatan hilir.

## Prospek Industri dan Bisnis Minyak Kelapa Sawit

Perusahaan menilai bahwa tren pertumbuhan tingkat permintaan CPO dunia masih memiliki prospek yang baik. Seperti halnya bahan komoditas yang diperdagangkan di seluruh dunia, pergerakan siklus bisnis CPO tentunya dipengaruhi oleh berbagai faktor global maupun lokal, termasuk situasi ekonomi dan politik internasional yang stabil serta dukungan pemerintah nasional yang mampu menciptakan kondisi usaha yang kondusif.

Untuk memanfaatkan peluang dan perkembangan regulasi terkait investasi di industri hilir, AAL juga telah merancang program untuk semakin melengkapi rantai nilai bisnis kelapa sawit dengan pembangunan sebuah kilang (*refinery*) di Sulawesi yang diperkirakan akan mulai beroperasi secara komersial pada awal 2014. Bersamaan dengan ini, AAL juga mulai meneliti potensi diversifikasi usaha dalam jangka panjang pada jenis komoditas selain kelapa sawit dan mulai melakukan uji kelayakan secara ekonomi, sosial dan lingkungan hidup.

## Developments in the Palm Oil Industry in 2012

In 2012, the global economic crisis contributed to a softening in CPO demand, which in turn caused a short-term over-supply in the global market and ultimately lower international CPO price. However, at the same time the Indonesian government encouraged domestic investment into an integrated palm oil sector by introducing export tax revision that offers fiscal benefits in downstream activities.

## Outlook for the Palm Oil Industry and Business

The Company views that the potential for growth of global CPO demand remains positive. As with other commodities traded in international markets, movements in the cycle of the CPO market are affected by both global and local factors, including stability of the world's political and economic environment as well as support from the local government in creating a positive climate for business.

To capitalize on the opportunity from regulatory development in downstream investment, AAL also formulated a program for further integration of its palm oil value chain with the construction of a refinery located in Sulawesi, which is scheduled for commercial production in early 2014. Simultaneously, AAL also initiated long-term efforts for business diversification in various commodities other than oil palm and started feasibility studies of economic, social and environmental aspects.

# Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics

Astra terus meningkatkan kegiatan bisnisnya yang strategis di bidang infrastruktur dan logistik, dan terus meningkatkan laba perusahaan, serta terus membantu meningkatkan kesejahteraan sosial dan ekonomi Indonesia.

Astra continues to enhance its strategic infrastructure and logistic operations, and to grow its contribution to Astra's profitability and the nation's improved economic and social welfare.



Segmen usaha infrastruktur dan logistik berada dalam posisi yang strategis untuk berkembang

The infrastructure and logistic business is well-positioned for sustainable growth

Bisnis infrastruktur dan logistik Astra dikelola oleh tiga anak perusahaan: PT Astratel Nusantara (Astratel) dan PT Intertel Nusaperdana (Intertel) untuk bisnis infrastruktur dengan portofolio proyek terdiri dari konsesi pembangunan dan pengelolaan jalan tol, bisnis layanan air bersih serta fasilitas penampungan bahan bakar minyak. Sementara PT Serasi Autoraya (SERA) merupakan perusahaan transportasi dan logistik yang terintegrasi dengan empat lini bisnis yang terdiri dari penyewaan mobil melalui TRAC-Astra Rent A Car, penjualan mobil bekas melalui Mobil88 dan Ibid, layanan logistik yang dikelola SELOG dan transportasi umum Orenz taxi.

Pada tahun 2012, pendapatan dari usaha infrastruktur dan logistik menyumbangkan sejumlah Rp 6,5 triliun atau sebesar 3% kontribusi terhadap jumlah keseluruhan pendapatan Astra. Laba bersih yang dihasilkan sebesar Rp 683 miliar atau naik 13% dari tahun sebelumnya. Hal ini sejalan dengan strategi Astra dalam hal diversifikasi usaha yang merespon pertumbuhan ekonomi

Astra Group's infrastructure and logistic business is managed under three subsidiaries: PT Astratel Nusantara (Astratel) and PT Intertel Nusaperdana (Intertel) for the infrastructure business line, with a portfolio of projects comprising concessions for construction and operation of toll roads, clean water distribution services and fuel storage facilities. In turn, PT Serasi Autoraya (SERA) is an integrated transportation and logistic company with four business lines, covering vehicle leasing and rental services under TRAC-Astra Rent A Car, used car sales units Mobil88 and Ibid, logistics operation managed by SELOG, and public transportation service with Orenz taxi.

In 2012, revenues generated by the infrastructure and logistic companies provided the amount of Rp 6.5 trillion or 3% contribution to the Astra Group's total sales. Profit earned was Rp 683 billion or rising 13% from the previous year. This is in line with Astra's strategy of business diversification through its distinctive synergic value chain business model approach as the holistic

nasional dan kesejahteraan masyarakat Indonesia secara luas dengan pendekatan bisnis model berbasis sinergi *value chain*.

## Jaringan Infrastruktur

Astra terus aktif mengembangkan peluang investasi pada proyek-proyek infrastruktur di tanah air yang dapat menciptakan dampak positif bagi Indonesia maupun Astra. Dengan fundamental proyek yang tepat, portofolio infrastruktur Astra diharapkan menjadi sumber pendapatan yang stabil dan berkelanjutan dengan keunggulan struktur tarif yang cenderung bergerak sejalan dengan perkembangan angka inflasi.

Berikut uraian singkat terkait kinerja dan perkembangan yang diraih jaringan infrastruktur Astra pada tahun 2012:

### PT Marga Mandalasakti (MMS)

MMS adalah operator jalan tol ruas Tangerang-Merak sepanjang 72,5 Km dengan masa konsesi hingga tahun 2047. Sejak tahun 2008, MMS melaksanakan program rekonstruksi jalan tol secara bertahap, yang mana di tahun 2012 telah dilakukan peningkatan kapasitas jalan dengan penambahan 1 lajur di kedua jalur Bitung-Cikupa dan juga diselesaikan rekonstruksi pengerasan fleksibel sehingga seluruh rekonstruksi jalan telah rampung dilakukan dengan jangka waktu lebih cepat dari rencana semula.

Pada tahun 2012 MMS mencatat pertumbuhan volume lalu-lintas sebesar 14,9% yang mencerminkan total volume kendaraan sebesar 37,5 juta atau rata-rata 102.410 kendaraan per hari. Dengan volume lalu lintas yang terus meningkat setiap tahun, maka di tahun-tahun mendatang direncanakan peningkatan kapasitas jalan, yang mencakup penambahan lajur jalan dan lajur transaksi di beberapa lokasi gerbang. Hal ini diiringi program layanan pendukung guna terus mewujudkan pelayanan terbaik

response to the national economic growth and higher disposable income in Indonesia.

## Infrastructure Value Chain

Astra remains active in developing opportunities to invest in national infrastructure projects that promise significant development for both Indonesia and Astra. With proper project fundamentals, Astra's infrastructure portfolio is expected to grow into a stable and continual revenue source with the added advantage of tariff structure that generally moves in line with inflation.

The following is a brief summary on the overall performance and developments in Astra's infrastructure business in 2012:

### PT Marga Mandalasakti (MMS)

MMS is the operator for the Tangerang-Merak toll road, which stretches over 72.5 Km for a concession period up to 2047. Since 2008, MMS has embarked on a multi-phase toll road reconstruction program. In 2012, the Company completed a capacity expansion initiative with the construction of an additional lane in both directions of Bitung-Cikupa section, along with the completion of the flexible pavement, so that the entire road reconstruction effort was realized earlier than scheduled.

In 2012, MMS recorded traffic volume growth of 14.9%, reflecting total vehicle volume of 37.5 million, or an average of 102,410 vehicles per day. Given consistently rising volume over the years, going forward the Company plans to increase overall road capacity, which include increasing the number of lanes as well as transaction lines at several exit locations. This initiative is made in tandem with service facilities programs, for continued delivery of the best service made available to toll road customers in support of promoting



Pertumbuhan volume lalu-lintas jalan tol ruas Tangerang-Merak

Traffic volume growth of Tangerang-Merak toll road

bagi konsumen pengguna jalan dalam rangka meningkatkan kelancaran, keamanan dan kenyamanan berkendara di jalan tol.

#### **PT Marga Trans Nusantara**

PT Marga Trans Nusantara adalah perusahaan yang didirikan oleh Astratel (40%) dan PT Jasa Marga Tbk (60%) yang bertanggung jawab untuk membangun dan mengelola Jalan Tol Kunciran-Serpong sepanjang 11,2 km yang merupakan bagian dari ruas Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta tahap II. Total biaya proyek diperkirakan senilai Rp 2,6 triliun dengan target penyelesaian konstruksi jalan tol pada tahun 2014.

#### **PT Marga Harjaya Infrastruktur (MHI)**

MHI yang 95% sahamnya dimiliki oleh Astratel merupakan pemegang hak konsesi untuk membangun dan mengelola Jalan Tol Kertosono-Mojokerto sepanjang 40,5 km di Jawa Timur. Hingga akhir tahun 2012 proses konstruksi masih berjalan dan penyelesaiannya sangat bergantung terhadap kemajuan proses pembebasan lahan. Ruas jalan tol yang merupakan bagian dari Jaringan Jalan Tol Trans-Jawa ini diperkirakan akan mulai beroperasi pada tahun 2014 dengan keseluruhan nilai investasi pembangunan jalan tol sekitar Rp 3,5 triliun yang meliputi biaya pembebasan lahan dan pembangunan jalan beserta fasilitas pendukungnya.

#### **PT Pam Lyonnaise Jaya (PALYJA)**

PALYJA merupakan perusahaan patungan layanan distribusi air bersih untuk wilayah barat Jakarta antara Astra dengan Suez Environment, lini usaha GDF SUEZ France yang kepemilikannya dalam proses untuk dialihkan ke Manila Water. Pada tahun 2012, PALYJA kembali mencetak kinerja usaha yang baik, dengan kenaikan volume penjualan sebesar 4,3% dari 153,2 juta m<sup>3</sup> air di tahun 2011 menjadi 159,8 juta m<sup>3</sup> atau tertinggi sejak 14 tahun beroperasi, dengan jumlah pelanggan sebanyak 407.459. Mengingat tidak adanya perubahan tarif air sejak awal

smooth, safe and comfortable driving on toll roads.

#### **PT Marga Trans Nusantara**

PT Marga Trans Nusantara, a company established by Astratel (40%) and PT Jasa Marga Tbk (60%), is charged with the responsibility of constructing and later operating the 11.2 km Kunciran-Serpong toll road, which constitutes a section of the Jakarta Outer Ring Road Network phase II. The project's estimated value is Rp 2.6 trillion and the target completion date for construction is 2014.

#### **PT Marga Harjaya Infrastruktur (MHI)**

MHI, which is 95% owned by Astratel, holds the concession rights to build and operate the Kertosono-Mojokerto Toll Road, which stretches over 40.5 km in East Java. At the end of 2012, the project's construction was still underway, and its completion largely rests on the progress of land clearance. The toll road is a section of the Trans-Java Toll Road Network and is estimated to begin operation in 2014. Total investment for construction is estimated at approximately Rp 3.5 trillion, covering the costs of initial land clearance and construction of the toll road and its supporting facilities.

#### **PT Pam Lyonnaise Jaya (PALYJA)**

PALYJA operates a clean water distribution service for the western part of Jakarta. It is a joint venture company between Astra and Suez Environment, a business line of GDF SUEZ France, whose ownership is in the process of being transferred to Manila Water. In 2012, PALYJA once again achieved a positive performance, posting an increase in sales volume of 4.3% from 153.2 million m<sup>3</sup> of water in 2011 to 159.8 million m<sup>3</sup>, the Company's highest in its 14 years in operation, with customer accounts totaling 407,459. Because a tariff adjustment has not been implemented since early 2007, whereas

tahun 2007 sedangkan dalam beberapa tahun terakhir PALYJA menghadapi kendala biaya operasional yang terus meningkat, maka fokus Perseroan kedepan masih ditekankan pada investasi yang dipilih dengan seksama berdasarkan prioritas utama serta program peningkatan efisiensi dan produktivitas, antara lain melalui kontrol terhadap tingkat kehilangan air yang pada tahun 2012 dapat diturunkan ke level 38%.

#### **PT Gresik Distribution Terminal (GDT)**

GDT merupakan perusahaan patungan antara Astra (40%) dengan PT Shell Indonesia dalam usaha penampungan bahan bakar minyak di kawasan Gresik, Jawa Timur. Dengan fasilitas penampungan bahan bakar berkapasitas 35.000 kilo-liter, jumlah bahan bakar yang telah disalurkan pada tahun 2012 mencapai 197.000 kilo-liter, atau meningkat 165,5% dari tahun sebelumnya (74.200 kilo-liter).

#### **PT Pelabuhan Penajam Banua Taka**

Pada tanggal 7 Desember 2012, Astratel menandatangani *conditional share purchase agreement* atas pengambilalihan PT Pelabuhan Penajam Banua Taka. Pada saat ini PT Pelabuhan Penajam Banua Taka sedang membangun pelabuhan yang terletak di Kabupaten Penajam Paser Utara, Kalimantan Timur. Pelabuhan ini diharapkan dapat berkontribusi terhadap perekonomian daerah, khususnya di Balikpapan, Penajam dan sekitarnya yang mempunyai sumber daya ekonomi yang melimpah.

### **Jaringan Transportasi & Logistik**

Pada tahun 2012, bisnis transportasi dan logistik Astra yang dikelola di bawah SERA membukukan pendapatan sebesar Rp 6,3 triliun, atau naik 32,1% dibandingkan tahun 2011. Kontribusi terbesar disumbangkan oleh bidang usaha sewa kendaraan TRAC dengan 43,0% dari total pendapatan SERA, disusul oleh unit usaha penjualan mobil bekas Mobil88 sebesar 41,2%, pendapatan bisnis logistik SELOG 14,7% dan transportasi

PALYJA has sustained incurring higher operating expenses, the Company presently maintains focus on both selective investments that are carefully measured on a scale of priorities and programs for improvement in operational efficiency and productivity, among others, through greater control on water loss, which in the year 2012 was successfully reduced to 38%.

#### **PT Gresik Distribution Terminal (GDT)**

GDT is a joint venture between Astra (40%) and PT Shell Indonesia, engaged in the business of oil fuel tanking in Gresik, East Java. The Company operates fuel storage facilities with a total capacity of 35,000 kiloliters, and total fuel distribution during 2012 reached 197,000 kiloliters, or higher by 165.5% from the year before (74,200 kiloliters).

#### **PT Pelabuhan Penajam Banua Taka**

On 7 December 2012, Astratel signed a conditional share purchase agreement to acquire PT Pelabuhan Penajam Banua Taka. Presently, PT Pelabuhan Penajam Banua Taka is undertaking the construction of a seaport located in Kabupaten Penajam Paser Utara, East Kalimantan. The port is expected to make a significant contribution to the local economy, particularly in Balikpapan, Penajam and the surrounding areas, which are endowed with abundant economic resources and potential.

### **Transportation & Logistic Value Chain**

In 2012, Astra's transportation and logistic business, which is managed by SERA, recorded total revenues of Rp 6.3 trillion, a rise of 32.1% on 2011. The largest contribution was provided by vehicle leasing and rental unit TRAC with 43.0% of SERA's total revenues, followed by used car sales business Mobil88 with 41.2%, SELOG's logistics revenues with 14.7% and general transportation's portion of 1.1%. Net income was Rp 301 billion,

11.3%

Peningkatan jumlah armada kendaraan operasional TRAC

TRAC operational fleet growth

Berpotensi menyumbangkan kontribusi signifikan pada keberlanjutan pertumbuhan usaha

Potentially a significant contributor to sustainable business growth

umum 1,1%. Laba bersih mencapai Rp 301 miliar atau meningkat 14,7% dibandingkan pencapaian tahun 2011 (dengan kontribusi sewa kendaraan 69,5%, operasional mobil bekas 15,4%, kegiatan logistik 14,2% dan transportasi umum 0,9%).

Di akhir tahun 2012, TRAC berhasil meningkatkan jumlah armada kendaraan operasionalnya sebesar 11,1% dengan jumlah keseluruhan sebanyak 34.417. Sementara Mobil88 dan Ibid memperluas jaringan distribusi dengan penambahan kantor cabang di luar pulau Jawa. Secara keseluruhan, telah terjual 26.359 unit mobil bekas, atau tumbuh sekitar 21% dari pencapaian di tahun 2011. Untuk memperkuat kemampuan logistik, SELOG menambahkan fasilitas dan armada transportasinya sebanyak 78 truk dan 2 kapal, sehingga total fasilitas yang dikelolanya terdiri dari bangunan gudang seluas 73.500 m<sup>2</sup>, fasilitas yard seluas 67.500 m<sup>2</sup>, 791 truk dan 13 kapal. Bisnis taksi yang beroperasi di Surabaya dengan nama Orenz berkembang dengan menambah 36.0% armada taksinya menjadi 737 unit taksi pada akhir tahun 2012.

an increase of 14.7% in comparison to its achievement in 2011 (consisting of vehicle leasing and rental operations with 69.5%, used car 15.4%, logistic activities 14.2% and 0.9% from public transportation).

At the end of 2012, TRAC increased its operational fleet by 11.1% to a total of 34,417 vehicles. At the same time, Mobil88 and Ibid expanded its distribution reach with the opening of several branches outside of Java. A total of 26,359 units of used cars were sold, an increase of approximately 21% from 2011. To strengthen logistic capacity, SELOG added its transportation fleet and facilities, consisting of 78 additional trucks and 2 more vessels, such that the facilities in operation consist of 73,500 m<sup>2</sup> of warehouse facilities, a total yard area of 67,500 m<sup>2</sup>, 791 trucks and 13 vessels. Growth of the Company's taxi business, which operates in Surabaya under the brand name Orenz, took place by increasing its fleet size by 36.0% to a total of 737 taxis at the end of 2012.



Ke depan, bisnis transportasi dan logistik Astra tetap akan berkembang sejalan dengan tuntutan perkembangan pasar dan mewujudkan solusi yang lengkap untuk kebutuhan transportasi dan logistik pelanggan, baik pelanggan eksternal maupun dalam memenuhi berbagai kebutuhan dan fungsi dalam lingkup rantai usaha Astra yang ekstensif.

## Perkembangan Industri Infrastruktur dan Logistik di Tahun 2012

Pemerintah telah mencanangkan Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) 2011 – 2025 dalam rangka mempercepat dan memperluas pengembangan ekonomi nasional menuju negara maju, dimana tujuannya adalah pertumbuhan ekonomi yang tinggi melalui beberapa koridor ekonomi sebagai sentra koordinasi berbasis wilayah. Salah satu fondasi dalam program tersebut tentunya upaya pembangunan sarana penghubung, yaitu berbagai jenis infrastruktur yang mencakup jalan tol, pelabuhan, bandar udara dan lainnya, yang ditargetkan pada tahap awal program. Hal tersebut juga ditunjang oleh UU Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum yang telah disahkan menjelang akhir 2011, yang memberi kepastian akan keamanan investasi di tanah air, khususnya untuk menarik minat investor swasta dan asing dalam keterlibatan di proyek-proyek infrastruktur ke depan. Pada awal 2012 diperkirakan lebih dari 30 proyek jalan tol yang sedang atau dalam persiapan tender. Mengingat potensi yang besar tersebut, terutama mengingat fokus Astra di bidang infrastruktur masih terpusat pada sarana infrastruktur dasar seperti jalan tol, pembangkit listrik, sarana air bersih dan pelabuhan, maka Astra memiliki peluang besar ke depan untuk memperluas portofolio proyek infrastruktur yang dimiliki.

Going forward, Astra's transportation and logistic business will continue to grow in line with the demands of market development and will deliver comprehensive solutions to the transportation and logistic needs of customers, both external consumers as well as servicing existing demand and functions within Astra's extensive value chain.

## Developments in the Infrastructure and Logistics Industry in 2012

The government has implemented the Indonesia Economic Masterplan 2011–2025 to accelerate and expand national economic development in support of its transformation into a developed country with prominent economic growth through economic corridors as area-based coordinating centers. At the heart, and the initial phase, of the masterplan is an aggressive plan for infrastructure development, encompassing toll roads, ports, airports, and other infrastructure facilities, to facilitate national connectivity. The land reform bill, which was passed by parliament towards the end of 2011, provides the necessary regulatory framework that supports certainty and security of domestic investment, particularly aimed to protect the interests of private and foreign investors for their future involvement in upcoming infrastructure projects. In early 2012, no less than 30 toll road projects were under process of tender, or otherwise under such preparation. Given the massive development potential and considering that Astra's current focus and capabilities remain vested on traditional forms of infrastructure such as toll roads, power plants, clean water system and ports, there are significant opportunities for Astra to further expand infrastructure holdings in the coming years.

## Prospek Industri dan Bisnis Infrastruktur dan Logistik

Di masa yang akan datang, pertumbuhan usaha infrastruktur dan logistik Astra akan semakin dipacu oleh perkembangan ekonomi Indonesia yang berkelanjutan ke depan. Dengan krisis keuangan global yang berkepanjangan dan ketahanan perekonomian Indonesia yang relatif kuat, maka potensi investasi di dalam negeri akan terus berkembang, seperti yang telah gencar dilansir oleh *fund manager* dan lembaga pemeringkat internasional. Dengan aktivitas bisnis yang menjalankan fungsi penunjang bagi kegiatan ekonomi secara luas, segmen usaha logistik milik Astra berada dalam posisi yang strategis untuk berkembang seiring prospek ekonomi yang amat menjanjikan ke depan, baik dalam perannya melayani kebutuhan internal di lingkup Grup Astra maupun dengan pelanggan pihak eksternal. Dalam bisnis infrastruktur, Astra telah jauh meningkatkan reputasinya sebagai investor dan operator di bidang infrastruktur yang handal, demikian pula dengan kemampuan penanganan proyek yang dimilikinya, seiring kegigihan dalam upaya ekspansi portofolio bidang infrastruktur yang ditekuni dalam beberapa tahun terakhir. Ditunjang lebih jauh oleh kapasitas finansial yang luas, Astra meyakini untuk semakin memperluas keterlibatan di masa yang akan datang dalam proyek-proyek infrastruktur yang berpotensi menyumbangkan kontribusi signifikan pada keberlanjutan pertumbuhan usahanya serta peningkatan kesejahteraan ekonomi dan sosial bangsa.

## Outlook for Infrastructure and Logistics Industry and Business

In the future, growth of Astra's infrastructure and logistic business will be driven by continued growth of Indonesia's economy. With the lingering global financial crisis and relatively-strong resilience of the Indonesian economy, investment potentials in the domestic market will continue to remain high, as largely recognized by fund managers and rating agencies world-wide. In serving an important support function to a wide range of economic activities, Astra's logistic operation is strategically positioned to benefit from such vast economic prospects, both in catering to the needs of Astra companies internally as well as external customers. In the infrastructure business, Astra has significantly enhanced its reputation as a reliable infrastructure investor and operator as well as project management capabilities, given its intensive expansion of infrastructure project portfolio in recent years. Coupled with extensive financing capacity, Astra is confident in leveraging more active involvement in future infrastructure projects that promise significant benefits for both Astra's sustainable growth and the nation's improved economic and social welfare.

# Teknologi Informasi

Information Technology

Divisi Teknologi Informasi Astra mencatat kenaikan pendapatan dan laba yang signifikan seiring dengan pertumbuhan industri solusi dokumen dan teknologi informasi yang berkembang pesat serta upaya ekspansi jaringan distribusi dan kegiatan usaha yang semakin agresif.

Astra Information Technology business posted outstanding growth in revenue and profit on the back of the rapid growth of the document solution and information technology industries, coupled with aggressive programs to expand distribution network and business segments.



Potensi industri solusi dokumen terus meningkat seiring pertumbuhan kebutuhan dokumen cetak maupun digital

Prospects of the document solution industry rise alongside growth in the demand for printed and digital documents

PT Astra Graphia Tbk (Astragraphia) merupakan anak perusahaan Astra dengan kepemilikan sebesar 76,9% yang sahamnya tercatat di Bursa Efek Indonesia. Astragraphia menawarkan solusi bisnis berbasis *Document, Information, & Communication Technology* (DICT). Solusi dokumen dijalankan langsung oleh Astragraphia sebagai distributor eksklusif dari Fuji Xerox. Solusi ICT dijalankan oleh anak perusahaannya, yaitu PT Astra Graphia Information Technology (AGIT) yang menjalin kerja sama dengan SAP, Oracle, HP, IBM, Microsoft, dan Cisco. Selanjutnya, solusi *mobile banking* dijalankan oleh PT AGIT Monitise Indonesia, yang merupakan perusahaan patungan dari AGIT yang bermitra dengan Monitise Asia Pacific.

PT Astra Graphia Tbk (Astragraphia), a subsidiary in which Astra holds a 76.9% shareholding, is listed on the Indonesia Stock Exchange. Astragraphia provides business solutions based on Document, Information, & Communication Technology (DICT). As the exclusive distributor for Fuji Xerox, Astragraphia directly operates document solution activities. The ICT solution business, which is managed by subsidiary PT Astra Graphia Information Technology (AGIT), establishes partnerships with SAP, Oracle, HP, IBM, Microsoft, and Cisco. Furthermore, mobile banking solutions are provided by PT AGIT Monitise Indonesia, a joint venture company held by AGIT and Monitise Asia Pacific.

Astragraphia mempunyai 24 kantor cabang dan 79 depo layanan di Indonesia. Pada tahun 2012 pendapatan bersih Astragraphia meningkat sebesar 19,7% dari tahun sebelumnya menjadi Rp 2,1 triliun, dengan kenaikan laba bersih sebesar 22,7% dari tahun sebelumnya, menjadi Rp 171 miliar.

## Perkembangan Industri Teknologi Informasi di tahun 2012

Pada tahun 2012, kondisi ekonomi global masih belum terlalu membaik, namun kondisi makro Indonesia tetap bertumbuh dengan baik dan situasi politik dan keamanan tetap kondusif. Secara mikro, kondisi persaingan di industri DICT terus semakin marak dan penuh tantangan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Untuk merespon kebutuhan pelanggan dan sekaligus mengantisipasi pertumbuhan ke depan, Astragraphia memperluas jaringan pemasaran dan titik layanan. Astragraphia juga melakukan sinergi bersama AGIT dalam melakukan penetrasi ke pasar serta penguatan bisnis inti, dan penambahan bisnis baru guna memperkuat penguasaan pasar. Sedangkan untuk meningkatkan daya saing perusahaan, Astragraphia aktif melakukan promosi dan eksibisi dengan melibatkan produk utama, pembenahan internal dan penguatan jaringan kemitraan dengan jasa keuangan untuk mempermudah pemberian pembiayaan kepada pelanggan.

Astragraphia has 24 branch offices and 79 service points throughout Indonesia. In 2012, they posted net revenues of Rp 2.1 trillion, growth of 19.7% on last year's figure, with an increase in net profit of 22.7% from a year ago, to achieve a figure of Rp 171 billion.

## Developments in the Information Technology Industry in 2012

In 2012, the global economy has not improved significantly, but macro conditions in Indonesia continue to grow positively, supported by stable political and safety conditions. At micro level, competition in the DICT industry continue to intensify, characterized by challenges in fulfilling the needs of customers.

In response to customer needs as well as to anticipate potential growth in the future, Astragraphia expanded its network of marketing and service points. At the same time, Astragraphia capitalized on synergy with AGIT to deepen market penetration and strengthen its core business, as well as expanding into new ventures to reinforce market control. In order to enhance market competitiveness, Astragraphia actively engaged in promotional events and exhibitions with product principals, internal restructuring initiatives, and intensive partnership building, particularly with financial institutions that provide extensive access to financial support for customers.



Pertumbuhan laba bersih Astragraphia di tahun 2012

Astragraphia net profit growth in 2012



Mengantisipasi kebutuhan pelanggan ke depan dengan memperluas jaringan pemasaran dan titik layanan

Anticipating the customers' future needs with continuous expansion of the marketing and service points network

## Prospek Industri dan Bisnis Teknologi Informasi

Potensi industri solusi dokumen terus bertumbuh seiring dengan pertumbuhan informasi yang membutuhkan dokumen, baik dalam bentuk media cetak maupun digital. Sementara itu industri ICT tetap bertumbuh akibat keterkaitan antara proses kerja dengan perangkat teknologi ICT, baik perangkat keras maupun perangkat lunak.

## Outlook for the Information Technology Industry and Business

The prospects of the document solution industry continued to grow in line with the increasing traffic of information that requires documents, both in the form of printed copy and digital documents. At the same time, the ICT industry also grew on the back of a greater dependency of work processes to ICT technology hardware as well as software.



# Tinjauan Unit Pendukung Bisnis

Review of Business Support Units

Fokus pada pengembangan sumber  
daya manusia untuk pertumbuhan  
berkelanjutan.

Focus on human capital to empower  
sustainable growth.

# Sumber Daya Manusia

## Human Capital

Sejak tahun 2010, Astra telah menerapkan strategi ASTRA 2020 – *Pride of the Nation* dengan panduan *Strategi Triple Roadmap*, yang diuraikan dalam *Portfolio Roadmap*, *People Roadmap* dan *Public Contribution Roadmap*.

Efektivitas implementasi strategi bisnis sangat bergantung pada keselarasan kemampuan sumber daya manusia. Karenanya, peran *Corporate Human Capital Development* (CHCD) Astra dalam memacu pengembangan dan pengelolaan karyawan semakin dipertajam.

### Sistem Manajemen

Sistem manajemen Astra pada dasarnya dilandaskan pada filosofi *Plan – Do – Check – Action* (PDCA), dan melalui mekanisme ini secara berkelanjutan terjadi penyesuaian antara strategi bisnis dan strategi sumber daya manusia di Astra. Untuk implementasinya, Astra menggunakan sistem yang disebut *Astra Human Resource Management System* (AHRM).

Since 2010, Astra has implemented the strategy of ASTRA 2020 - *Pride of the Nation* with guidelines in the Strategic Triple Roadmap, as further outlined in the Portfolio Roadmap, People Roadmap, and Public Contribution Roadmap.

The effectiveness of this business strategy implementation largely rests on the alignment of the human resource capacity. On this basis, Astra further intensified the role of Corporate Human Capital Development (CHCD) in spurring the development and management of human capital.

### Management System

Astra's management system is basically founded on the philosophy of *Plan - Do - Check - Action* (PDCA), and through this mechanism, continuous adjustments are made between the business strategies and the personnel strategies at Astra. For implementation, Astra relies on the *Astra Human Resource Management System* (AHRM).

AHRM merupakan rangkaian sistem di bidang pengelolaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, sistem dan kebijakan sumber daya manusia ditetapkan pada tingkat korporasi dan diturunkan ke setiap jenjang organisasi di semua perusahaan Astra. Efektivitas dan kesesuaian implementasinya ditinjau secara sistematis dengan proses audit internal melalui praktek Kriteria Implementasi Praktik ke-HRD-an Astra (KIPKA).

Selain itu, proses internalisasi pengelolaan sumber daya manusia Astra berpedoman pada budaya korporasi berdasarkan nilai-nilai luhur Catur Dharma.

AHRM is a series of human resource management systems. Under this structure, the overall HRD system and policies are established at corporate level and then applied down into every organizational level in all Astra's companies. Systematic review of its effective and appropriate implementation is done through an internal audit process, through KIPKA, or Astra HRD Practice Implementation Criteria.

Furthermore, the internalization of human resource management is guided by the basic corporate philosophy of Catur Dharma.

Setiap insan Astra berpedoman pada nilai-nilai luhur Catur Dharma dalam menjalankan kegiatan bisnis.

Each Astra person is guided by the basic philosophy of Catur Dharma in carrying out business activities.

### **Budaya Perusahaan**

Astra telah membangun budaya korporasi yang kuat berdasarkan nilai-nilai Catur Dharma yang telah tertanam dalam organisasi sejak lama. Catur Dharma menuntut komitmen, integritas, dedikasi dan kompetensi yang unggul dari setiap insan Astra. Dengan karakter dan sikap demikian, senantiasa tercipta pelayanan terbaik bagi konsumen, kerja sama yang erat dan sikap menghargai setiap individu serta pencapaian kinerja terbaik sehingga setiap karyawan

### **Corporate Culture**

Astra has built a strong corporate culture based on a set of values called Catur Dharma that have long been embedded throughout the organization. Catur Dharma requires commitment, integrity, dedication and superior competence from every member of Astra. With such character and attitude, there will be built the best service for consumers, close cooperation and respect for each individual, as well as achieving the best

dapat mewujudkan diri menjadi milik yang bermanfaat bagi bangsa dan negara.

Nilai-nilai luhur Catur Dharma serta norma-norma dan perilaku bisnis dan sosial yang berlaku umum diurai dalam Kode Etik Astra yang berfungsi sebagai pedoman utama dalam menjalankan kegiatan bisnis. Kode Etik Astra mengatur antara lain, kesetaraan karyawan dalam hal rekrutmen serta peningkatan kompetensi dan karir, tanpa memandang latar belakang gender, usia, etnik, agama maupun kondisi cacat fisik. Terhadap seluruh karyawan diberikan target kerja yang jelas dan penilaian pencapaiannya ditentukan secara komprehensif dan kolektif untuk hasil yang obyektif, sebagai dasar untuk penentuan remunerasi, bonus dan promosi jabatan.

Sosialisasi terkait budaya perusahaan dimulai pada program orientasi karyawan yang wajib diikuti oleh setiap karyawan yang baru bergabung dengan Astra. Pemahaman dan implementasinya terus ditingkatkan secara berkesinambungan di seluruh jenjang organisasi.

## Rekrutmen

Proses rekrutmen menganut sistem desentralisasi yang diterapkan oleh masing-masing unit bisnis Astra dengan menggunakan acuan standar yang ditetapkan di tingkat korporasi. Rangkaian standar tersebut didasari pada kebutuhan 2C, yaitu *Competence* (Kompetensi) yang ditetapkan dalam *Astra Leadership Competencies* (ALC) dan *Character* (Karakter/Perilaku) yang sejalan dengan nilai-nilai Catur Dharma.

CHCD melalui *Astra Recruitment Center* (ARC) memberikan dukungan sistem dan bimbingan bagi unit bisnis dalam melakukan proses rekrutmen yang efektif. Dalam rangka memenuhi kebutuhan karyawan yang berkualitas, seleksi utamanya dilakukan dari

performance. Therefore, each employee will attain self-actualization to become an asset to the nation.

Catur Dharma's noble values, as well as generally acceptable business and social norms and behaviors, are contained in the Astra Code of Ethics, which serve as the main guidelines for running business activities. Among other things, the Astra Code of Ethics manages equality among employees for opportunities in recruitment and development in competence and career, regardless of their background in terms of gender, age, ethnicity, religion or disability. All employees are given clearly-defined work targets, and an assessment of individual achievement is made comprehensively and collectively to yield objective results, which are used as the basis for determining remuneration, bonuses and job promotions.

Socialization related to the corporate culture starts at the employee orientation program, which is mandatory for every employee upon joining Astra. The understanding and implementation continue to be improved on an ongoing basis at all levels of the organization.

## Recruitment

Astra adopts a decentralized recruitment system that is applied by each business unit using a standard set of guidelines that have been previously established at corporate level. These standards are based on the 2C requirements, made up of Competence, as outlined in the Astra Leadership Competencies (ALC), and Character (Behavior) that are consistent with Catur Dharma values.

CHCD, through Astra Recruitment Center (ARC), provides support in systems and advisory services for business units in implementing recruitment effectively. To meet the demand for qualified employees, selection is primarily made from a pool of talented Astra employees



Peningkatan jumlah karyawan Grup Astra

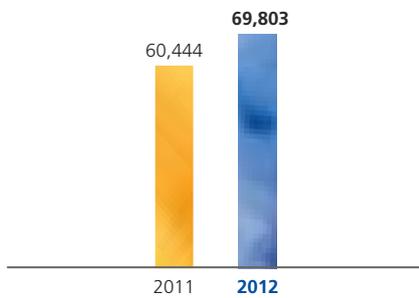
Astra Group total employees growth

## Karyawan Grup Astra Berdasarkan Usia

Astra Group Employees by Age

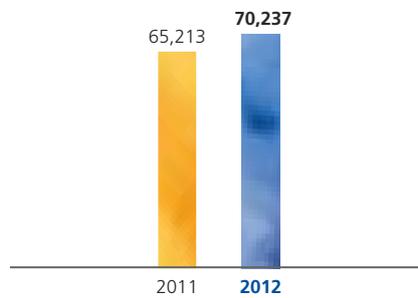
### Usia 18-25 tahun

18-25 years old



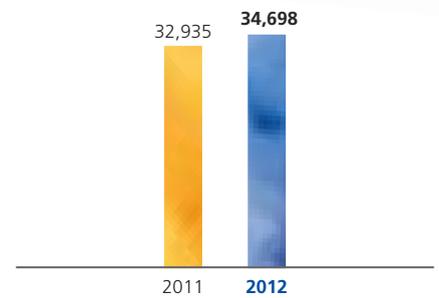
### Usia 26-35 tahun

26-35 years old



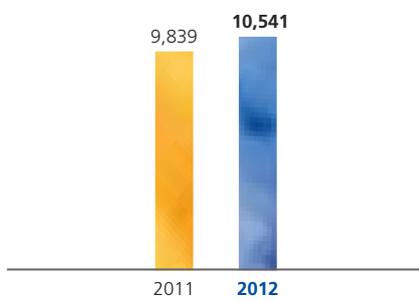
### Usia 36-45 tahun

36-45 years old



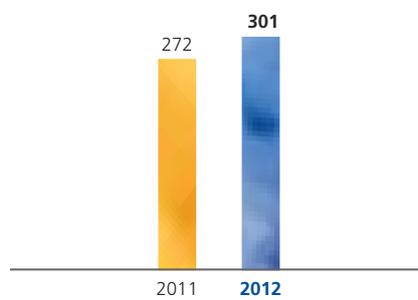
### Usia 46-55 tahun

46-55 years old



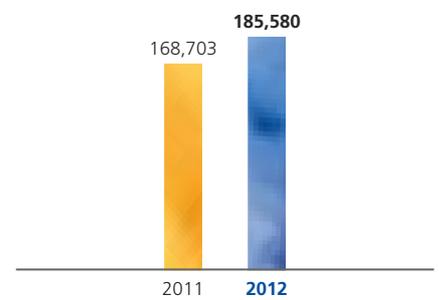
### >55 tahun

>55 years old



### Jumlah Karyawan

Total Employees

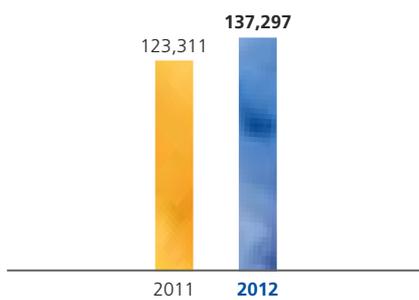


## Karyawan Grup Astra Berdasarkan Pendidikan

Astra Group Employee by Education

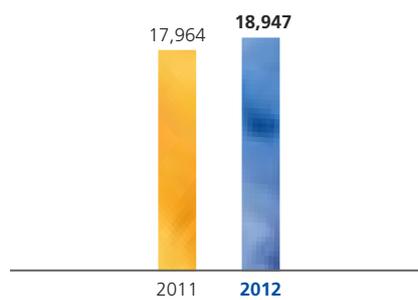
### Sampai dengan SLTA

Highschool



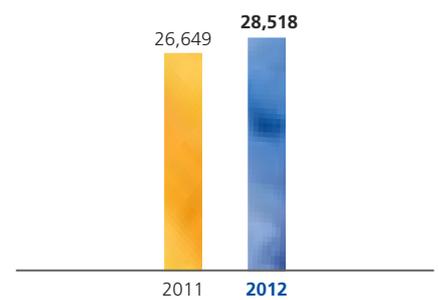
### D1 - D3

Diploma



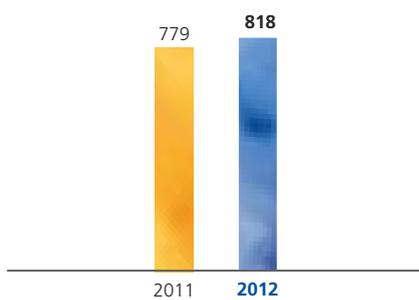
### S1

Under Graduate



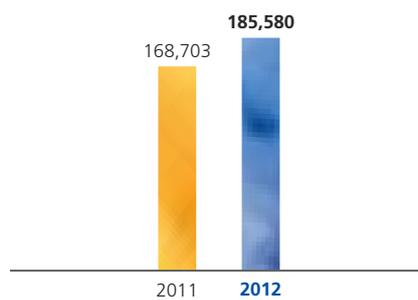
### S2

Post Graduate



### Jumlah Karyawan

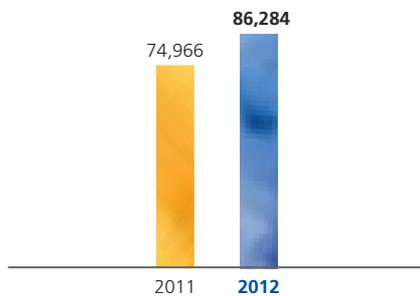
Total Employees



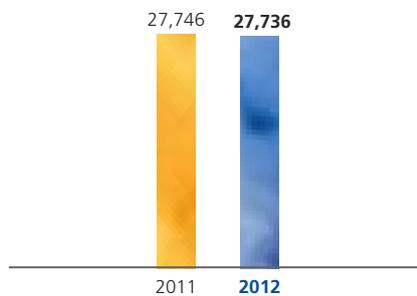
## Karyawan Grup Astra Berdasarkan Lini Bisnis

Astra Group by Number of Business Line

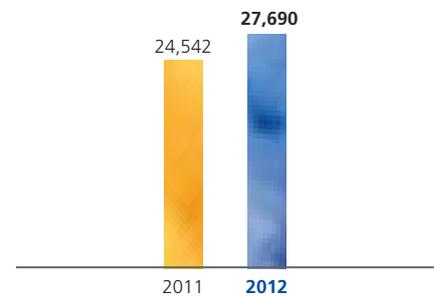
### Otomotif Automotive



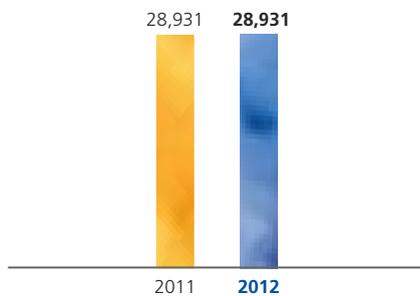
### Jasa Keuangan Financial Services



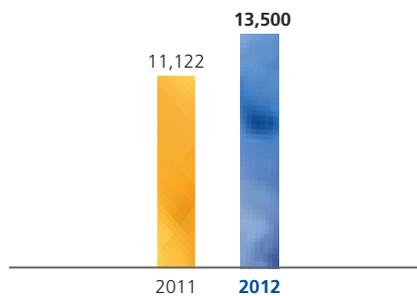
### Alat Berat, Pertambangan dan Energi Heavy Equipment, Mining and Energy



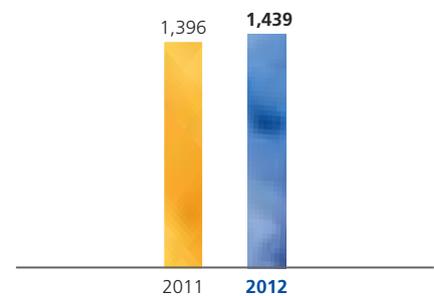
### Agribisnis Agribusiness



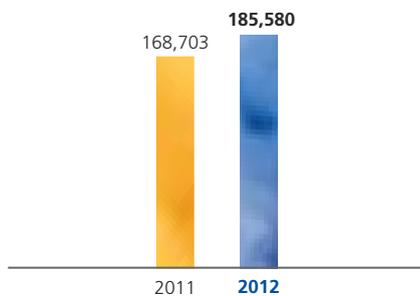
### Infrastruktur dan Logistik Infrastructure and Logistics



### Teknologi Informasi Information Technology



### Jumlah Karyawan Total Employees



kalangan karyawan Astra yang memiliki kompetensi dan potensi sesuai kebutuhan yang ada, baik melalui proses pengembangan kompetensi, mekanisme *Internal Job Posting* (IJP) atau rotasi. Sedangkan kandidat karyawan baru diutamakan *fresh graduate* dari berbagai universitas terbaik di Indonesia.

Sejak beberapa tahun lalu, sistem rekrutmen telah diperkuat dengan mengembangkan secara internal perangkat seleksi karyawan baru yang digunakan untuk memastikan akurasi dalam mengidentifikasi bakat yang

who possess the required competence and potential for the available positions, either through competency development, Internal Job Posting (IJP) or job rotation. New employees are preferably fresh graduates from leading universities in Indonesia.

In recent years, the recruitment system was strengthened with a new internally developed set of employee selection criteria/tools, which are used to ensure accuracy in identifying the best talent and the selection of individuals

terbaik serta pemilihan individu yang selaras dengan tuntutan karakter dan kompetensi oleh Astra. Dengan kalangan universitas, Astra secara aktif membina kerja sama yang erat untuk menarik minat lulusan universitas terbaik bangsa serta mengukuhkan reputasi sebagai salah satu *employer* terpilih di tanah air.

Keterlibatan dalam berbagai program dengan komunitas akademisi di tanah air mencakup pemberian beasiswa untuk mahasiswa yang dinobatkan sebagai wakil Perusahaan dan menyandang gelar Astra Ambassador, serta partisipasi karyawan dan pejabat Astra sebagai narasumber atau pembicara dalam sesi *sharing* dengan mahasiswa. Astra juga berupaya menjembatani dunia pendidikan dan dunia kerja dengan memfasilitasi kunjungan ke berbagai anak perusahaan serta menyediakan kesempatan magang bagi pelajar dan mahasiswa. Astra juga berupaya untuk mengakomodasi perkembangan tren dan dunia generasi muda dengan lebih luas mengandalkan jaringan media sosial serta peralatan teknologi (*gadget*) yang canggih sesuai tuntutan perkembangan teknologi dan industri.

## Pengembangan Sumber Daya Manusia

Astra memiliki reputasi untuk menumbuhkan dari dalam (*'groom from within'*) sumber daya manusia yang dimiliki. Hal tersebut selaras dengan fokus Astra pada *Strategic Triple Roadmap* untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara berkesinambungan dan menjaga *winning team* yang tangguh untuk menunjang pergerakan arah bisnis dalam portofolio usaha yang bersinergi luas dan memenangkan persaingan di pasar.

Astra menjunjung tinggi prinsip kewajaran dalam mengelola sumber daya manusia. Astra memberikan kesempatan yang setara kepada pegawai dalam mengembangkan karir dan melaksanakan tugasnya secara profesional

who match Astra's demands of character and competence. With national universities, Astra actively fosters close cooperation to attract the nation's best university graduates, and has forged a reputation as one of the employers of choice in the country.

Astra's nationwide involvement with the academic community includes granting scholarships to students who are nominated as the Company's representative, better known as the Astra Ambassadors, as well as participation of Astra employees and officials as speakers in numerous sharing sessions with students. Astra also seeks to facilitate a bridge for students, making a connection between the classrooms and the realities of the business world through visits to its many subsidiaries, as well as internship opportunities. Astra also continually accommodates the latest developments in trends and lifestyles of the younger generation by proactively engaging in a wider network of social media, as well as sophisticated technology (gadgets) in line with the demands of technological and industrial advances.

## Human Resource Development

Astra has a reputation for 'grooming from within' its human resources. This is consistent with its focus on the Strategic Triple Roadmap of pursuing continuous improvement in the quality of human resources and sustaining a solid winning team to support the direction of the business within a broad portfolio of businesses with strong synergic association, and ultimately winning competition in the market.

Astra strongly upholds fairness as the basic principle in managing human resources. Astra ensures that equal opportunity is provided to all employees in their career development and performance of duties in

tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender atau kondisi fisik.

Dalam pengembangan karyawan, Astra tidak menetapkan jumlah dana secara khusus untuk kebutuhan pelatihan. Melainkan rancangan program pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan masing-masing individu sesuai hasil dari penilaian *people review* yang dilakukan secara kolektif oleh perusahaan Astra dan CHCD serta dikaitkan dengan kebutuhan bisnis berdasarkan formulasi strategi dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Program pelatihan difokuskan pada peningkatan kompetensi kepemimpinan, kompetensi teknis dan karakter dasar karyawan berdasarkan kebutuhan pada jenjang manajemen yang berbeda. Hal ini dilakukan mengingat luasnya cakupan pelatihan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan bisnis Astra yang ekstensif.

Beberapa program pengembangan kepemimpinan yang telah disusun dan dilaksanakan secara berkala sejak beberapa tahun terakhir adalah:

- *Astra Leadership Program*: Serangkaian program pembelajaran berjenjang yang diperuntukkan bagi kandidat pemimpin di Astra, mulai dari *Astra Basic Management Program* (bagi lulusan universitas) hingga *Astra Advance Executive Program* (pejabat eksekutif).
- *Astra Development Center (ADC)*: Unit yang berfungsi melakukan penilaian bagi jajaran pejabat eksekutif dan manajer senior Perusahaan untuk menentukan kebutuhan pengembangan kompetensi (*development gap*) pada masing-masing individu. Hasil penilaian ADC digunakan oleh pemimpin dan pejabat di bidang SDM untuk menentukan metode pengembangan yang tepat.

a professional manner, without prejudice to race, religion, economic class, gender or physical condition.

For strategic employee development, Astra does not apply a specific amount of funds for its annual training budget. Instead, training programs are set on the basis of each individual's needs as measured by the results of the people review, which is collectively conducted by each Astra company and CHCD, and at the same time are associated with the needs of the business, as dictated by its short- and long-term strategies.

The focus of training programs is on enhancing leadership competencies, technical competencies and the basic character of employees in accordance with different requirements of the management hierarchy. A wide and structured training scope is deemed a more fitting solution to the demands of Astra's extensive businesses.

The following is a list of leadership development programs that have been developed and implemented on a regular basis for the past several years:

- *Astra Leadership Program*: A series of multi-tier learning programs designed for management candidates at Astra, starting from *Astra Basic Management program* (for university graduates) up to *Astra Advance Executive program* (executive officer).
- *Astra Development Center (ADC)*: A functional unit with responsibility to assess the Company's executive officers and senior managers, with the objective of determining the development gap on an individual basis. ADC assessment results are used by top management and HR officials to formulate the appropriate development approaches.



Astra berpartisipasi dalam *Career Days* di beberapa universitas terbaik Indonesia

Astra participated in *Career Days* in some of the best universities across Indonesia



- *Astra Seasonal Development Program*: Program yang dikembangkan secara khusus untuk memenuhi kebutuhan bakat/jabatan tertentu dalam unit bisnis di lingkungan Grup Astra.

- *Astra Seasonal Development Program*: A program developed specifically to fill a talent gap/vacancy within a business unit in the Astra Group.

Astra juga telah membentuk sebuah lembaga yang fokus pada pengembangan SDM yaitu *Astra Management Development Institute (AMDI)*. Sebagai pusat pembelajaran Perusahaan, AMDI khususnya bertanggung jawab atas penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan kemampuan manajemen karyawan. Kader manajemen terpilih yang mengikuti sesi belajar di AMDI terdiri dari karyawan baru yang bergabung dengan Astra dan karyawan Astra yang telah bekerja dalam berbagai tingkatan organisasi.

Astra has also established a dedicated institution responsible for focused HR development, named *Astra Management Development Institute (AMDI)*. As a corporate learning center, AMDI is principally responsible for training programs and company-wide development of management capabilities. Those attending AMDI learning sessions are selected management nominees, made up of new hires and existing employees who occupy various levels of Astra's organization.

Fokus program terletak pada unsur-unsur budaya perusahaan, kompetensi dasar, manajemen dan kepemimpinan. Muatan program pelatihan terintegrasi mencakup pengetahuan teoritis dan praktek melalui penempatan bekerja (*learning by doing*). Dalam menyelenggarakan program-program tersebut, AMDI bekerja sama dengan

The program focuses on elements of the corporate culture, core competencies, management and leadership. The content of training programs is integrated, covering theoretical knowledge and learning by doing through job assignments. In organizing its programs, AMDI establishes partnerships with

berbagai institusi akademik lokal dan internasional agar dapat dikembangkan pemimpin-pemimpin terbaik yang berwawasan global.

Seluruh program pembelajaran ditutup dengan pelaksanaan penilaian untuk mengukur tingkat efektivitas masing-masing program. Hal lain yang dilakukan dalam penilaian adalah termasuk survei kepuasan karyawan serta umpan balik yang disediakan oleh divisi kerja dimana para karyawan yang dilatih telah ditempatkan.

Pada tahun 2012, program pelatihan kepemimpinan menjangkau partisipan sebagai berikut:

- *Astra Basic Management Program (ABMP)* diikuti oleh 440 peserta (2011: 257 peserta)
- *Astra First-line Management Program (AFMP)* diikuti oleh 271 peserta (2011: 166 peserta)
- *Astra Middle Management Program (AMMP)* diikuti oleh 244 peserta (2011: 180 peserta)
- *Astra Senior Management Program (ASrMP)* diikuti oleh 102 peserta (2011: 16 peserta)
- *Astra General Management Program (AGMP)* diikuti oleh 65 peserta (2011: 32 peserta)
- Program lanjutan seperti *Astra Executive Program (AEP)* dan *Astra Advance Executive Program (AAEP)* yang baru pertama kali dilakukan, telah diikuti oleh 7 orang eksekutif Astra.

## Program Persiapan Kepemimpinan

Bagi Astra, menyiapkan calon pemimpin baik untuk penempatan pada anak perusahaan Astra maupun Kantor Pusat Astra International adalah agenda kerja yang mutlak ditekuni untuk menjamin keselarasan visi dan kesinambungan bisnis di masa yang akan datang. Untuk memenuhi kebutuhan ini, salah satu hal yang dilakukan di setiap perusahaan Astra adalah melakukan program *mentoring* dalam rangka mempersiapkan

numerous local and international academic institutions to impart global perspectives in the future leaders whom it trains.

At the conclusion of all learning programs is an assessment session, intended to measure the effectiveness of each course. Other issues addressed by and incorporated into the assessment function are employee satisfaction surveys and feedback provided by the divisions/units where the trained employees are placed.

In 2012, overall participation in the leadership training programs is as follows:

- Astra Basic Management Program (ABMP) recorded 440 participants (2011: 257 participants)
- Astra First-line Management Program (AFMP) recorded 271 participants (2011: 166 participants)
- Astra Middle Management Program (AMMP) recorded 244 participants (2011: 180 participants)
- Astra Senior Management Program (ASrMP) recorded 102 participants (2011: 16 participants)
- Astra General Management Program (AGMP) recorded 65 participants (2011: 32 participants)
- Advanced program namely Astra Executive Program (AEP) and Astra Advance Executive Program (AAEP), that were initially conducted, were attended by 7 Astra executives.

## Succession

For Astra, grooming future leaders for placement in subsidiaries or at Head Office of Astra International is an absolute and constant corporate agenda that serves to ensure the alignment of vision and continuity of the business into the future. To accomplish this, one of the main management activities implemented in every Astra company is a mentoring program that is designed to prepare candidates for management

karyawan menghadapi jenjang manajemen. Bagi level manajemen eksekutif, juga dilengkapi dengan program *coaching*, yaitu *Astra Leadership Performance Coaching (ALPC)* yang difasilitasi oleh Astra Kantor Pusat (CHCD) dan melibatkan para pejabat eksekutif Astra dan pembimbing yang terakreditasi, sehingga akselerasi proses pengembangan pemimpin dapat dicapai.

CHCD juga berkoordinasi dengan seluruh unit bisnis dalam pelaksanaan rotasi karyawan, sebagai salah satu bagian inti dari mekanisme pengembangan calon-calon pemimpin masa depan secara multidimensi.

Selain itu, CHCD bertanggung jawab untuk menelaah pelaksanaan program persiapan manajemen (*succession planning*) di berbagai perusahaan Astra untuk memastikan kemajuan yang akurat dan efektif.

## Engagement

Sesuai visi untuk sejahtera bersama bangsa, komitmen dan persepsi dalam fokus pengelolaan sumber daya manusia di Astra adalah membina hubungan yang sejahtera dengan karyawan. Bagi Astra, karyawan merupakan aset terpenting yang dimilikinya. Karenanya, hubungan karyawan dengan perusahaan dibina berdasarkan semangat kemitraan yang kuat. Berbagai upaya secara konsisten ditujukan untuk memaksimalkan kenyamanan dan kepercayaan karyawan terhadap Perusahaan agar tumbuh ikatan dan rasa saling memiliki/apresiasi yang kuat dengan Perusahaan.

Hubungan yang harmonis dan komunikasi dua arah dengan serikat pekerja juga senantiasa dipelihara dengan baik. Forum bipartit merupakan kegiatan rutin yang dilakukan sebagai ajang berbagi ide dan pengalaman antara manajemen dan perwakilan karyawan. Hal ini memungkinkan terfasilitasinya upaya optimalisasi produktivitas bagi kepentingan perusahaan sekaligus tingkat kesejahteraan yang terbaik bagi karyawan, sehingga

positions. Specifically for the executive management level, this is complemented by a coaching program, namely Astra Leadership Performance Coaching (ALPC), which is facilitated by Astra Head Office (CHCD) and involves Astra executive officers as well as accredited counselors to gain accelerated progress of leadership development.

CHCD also coordinates with all business units in the implementation of employee rotation as a core part of a multidimensional mechanism in grooming prospective future leaders.

Furthermore, CHCD is responsible for reviewing the implementation of succession planning in various Astra companies to provide assurance for continually accurate and effective progress.

## Engagement

In line with the corporate vision to prosper with the nation, commitment and focus of people management at Astra are similarly founded on the same principle, which is to foster a prosperous relationship with employees. For Astra, employees are the most important assets. Therefore, the relationship between company and employees is built on a strong spirit of partnership. A wide range of initiatives are consistently designed to create maximum comfort and confidence in the employees as the foundation to forge a solid bond and a sense of belonging/appreciation to the Company.

Astra also actively maintains a harmonious relationship and two-way communication with worker unions. Bipartite forum is a routine activity that serves as a venue for representatives of management and employees to share ideas and experiences. This allows facilitated efforts to optimize productivity for the enterprise and the best welfare for employees, thereby further strengthening the responsibility and commitment of both parties

semakin memperkokoh tanggung jawab dan komitmen bersama untuk mengedepankan keberlangsungan usaha Astra ke depan.

Astra memberlakukan sistem penilaian kinerja yang berorientasi pada pengukuran produktivitas sekaligus sebagai motivasi bagi setiap karyawan dalam hal remunerasi dan peningkatan karir. Sistem remunerasi dan fasilitas lain ditentukan oleh Astra Kantor Pusat dan diimplementasikan secara spesifik oleh masing-masing perusahaan sesuai dengan karakteristik industri dan bisnis yang berbeda. Secara garis besar, sistem didasarkan pada target di tingkat korporasi yang diturunkan pada masing-masing karyawan berdasarkan fungsi yang diemban melalui *Individual Performance Plan* (IPP). Terhadap IPP dilakukan penilaian untuk menelaah implementasinya, dan hasil tersebut menjadi acuan untuk menentukan kenaikan gaji, bonus akhir tahun dan juga promosi jabatan.

Astra memperhatikan kesejahteraan karyawan dari segala aspek dan menyediakan bagi setiap karyawan tetap berbagai fasilitas dan manfaat di luar imbalan moneter berupa gaji yang dibayarkan. Fasilitas tersebut mencakup manfaat kesehatan dan perawatan rumah sakit, asuransi kematian, fasilitasacamata, kepemilikan kendaraan bermotor (mobil ataupun sepeda motor), serta pemberian beasiswa bagi karyawan dan keluarganya. Astra juga senantiasa mendesain lingkungan kantor untuk memberikan kenyamanan dalam bekerja dan berinteraksi layaknya rumah kedua bagi para karyawannya.

Selain itu, Astra juga terus berupaya mempererat kebersamaan, kerja sama dan sinergi antara karyawan dengan pihak manajemen dan juga antara sesama anggota keluarga besar dalam lingkup Grup Astra secara luas. Dalam hal ini, berbagai aktivitas dan kegiatan diselenggarakan untuk mencapai tujuan tersebut, antara lain melalui *Family Day*, Pekan Olah Raga dan Seni (PORSE) dan acara-acara penting lainnya.

to promote the continuity of Astra businesses into the future.

Astra's performance appraisal system functions as a productivity measurement mechanism and simultaneously act as a motivation system for employees in terms of remuneration and career advancement. Policies on the remuneration system and other facilities are set by Astra Head Office and implemented specifically by each company according to the unique characteristics of the industries and businesses. In general, the system is focused on established targets at corporate level, which are delegated to individual employees based on their respective functions within the organization and outlined in the Individual Performance Plan (IPP). IPP is assessed to examine its overall implementation, for which the results serve as reference in determining salary increases, year-end bonuses and job promotion.

Astra views employee welfare from a variety of aspects, hence it provides each employee with a wide range of facilities and benefits in addition to monetary compensation in the form of monthly salaries. These facilities include health benefits and hospital care, life insurance, eyeglasses allowance, automotive (car or motorcycle) ownership program, and various types of scholarships that are available for employees and their families. Astra also designs the office environment to impart maximum comfort at the workplace and induce interaction among employees as if in their second home.

Astra also continually strives to strengthen solidarity, cooperation and synergy between employees and management, as well as among the extended Astra family across the nation. To further this goal, a wide range of events and activities are organized by Astra, including Family Day, a week of sports and Arts (PORSE), as well as other important events.

Seluruh upaya untuk membangun *engagement/ikatan* yang kuat dengan karyawan merupakan bagian inti dari pengelolaan bisnis sekaliber Grup Astra yang menjangkau berbagai bidang industri dan wilayah yang luas di tanah air. Hingga akhir tahun 2012, Astra memiliki sekitar 185.580 karyawan, atau meningkat sekitar 10% dari sejumlah 168.703 orang setahun sebelumnya.

## Inovasi

Dalam rangka mendorong karya dan kreativitas di tubuh Astra, Astra Kantor Pusat menggelar InnovAstra sebagai forum tahunan untuk menampilkan dan menghargai kemampuan berinovasi seluruh insan Astra di tanah air. Berbagai proyek yang mengagas program perbaikan operasional dan inovasi diusung dalam InnovAstra dan telah berhasil diterapkan dalam kegiatan rutin operasional, sehingga semakin mendorong aktualisasi pengembangan karyawan, proses kerja dan kinerja untuk meraih perbaikan berkelanjutan.

InnovAstra, pemberian apresiasi bagi karyawan Astra yang melakukan perbaikan dan inovasi

InnovAstra, bestowing commendation for Astra employees for their contribution in improvement and innovation

All initiatives intended to build a strong bond with employees are a core element in managing a business of Astra's caliber, with its extensive coverage of industries as well as geographic area nationwide. As at the end of 2012, Astra had approximately 185,580 employees, an increase of almost 10% on the 168,703 people it had a year earlier.

## Innovation

To encourage the best work and creativity throughout the enterprise, Astra Head Office holds InnovAstra as an annual forum to showcase and appreciate innovation capabilities by all Astra employees nationwide. Various projects promoting a wide range of operational improvements and innovation take part in InnovAstra and were in fact subsequently adopted in routine operations, thereby further accelerating progress of development in people, work processes and performance to achieve sustainable improvements.



Pada tahun 2012, jumlah proyek yang ditampilkan untuk menyemarakkan ajang kreativitas ini semakin meningkat, dengan rincian sebagai berikut:

- *Suggestion Systems (SS)* – 462.148 proyek (2011: 358.435 proyek)
- *Quality Control Circle (QCC)* – 6.477 proyek (2011: 4.798 proyek)
- *Quality Circle Project (QCP)* – 878 proyek (2011: 687 proyek)
- *Business Performance Improvement (BPI)* – 54 proyek (2011: 42 proyek)

### Dana Pensiun Astra (DPA)

Kesejahteraan karyawan setelah masa bakti pada Perusahaan juga senantiasa diperhatikan. Setiap karyawan tetap Astra diikutsertakan dalam program yang dikelola oleh Dana Pensiun Astra (DPA) sebagai pelengkap dari manfaat yang diberikan melalui program pensiun pemerintah Jamsostek.

Program Persiapan Pensiun (Purna Bhakti) di Astra dimulai dalam rentang waktu dua tahun sebelum efektif masa pensiun. Untuk menghasilkan manfaat yang optimal, kegiatan diselaraskan dengan kebutuhan dan minat masing-masing karyawan dan dirancang secara multi dimensi, terdiri dari tiga tahap utama, yaitu:

- Dua tahun sebelum memasuki masa pensiun dilakukan persiapan diri dan mental karyawan dan pasangannya melalui program konseling untuk menghadapi perubahan kegiatan rutinitas sehari-hari;
- Satu tahun sebelum masa pensiun dipusatkan pada program pengembangan kemampuan kewirausahaan dan keahlian (*life skills*) berdasarkan minat karyawan;
- Enam bulan sebelum masa pensiun adalah Masa Persiapan Pensiun (MPP), dimana karyawan mulai dapat meninggalkan pekerjaannya untuk mempersiapkan kegiatan setelah masa pensiun kelak.

In 2012, a rising number of projects were submitted and presented to this creativity-based event, including:

- *Suggestion Systems (SS)* – 462,148 projects (2011: 358,435 projects)
- *Quality Control Circle (QCC)* – 6,477 projects (2011: 4,798 projects)
- *Quality Circle Project (QCP)* – 878 projects (2011: 687 projects)
- *Business Performance Improvement (BPI)* – 54 projects (2011: 42 projects)

### Astra Pension Fund (DPA)

Astra also gives much consideration to the continued well-being of employees post-retirement. Every permanent employee at Astra is a registered participant in programs administered by the Astra Pension Fund (DPA), as supplementary benefits to those provided through the state pension program Jamsostek.

Astra's Retirement Preparation Program (Purna Bhakti) spans over a period of two years prior to effective retirement. To produce maximum benefits, the activities are aligned with the needs and interests of each individual employee and designed with a multi-dimensional structure, consisting of three main stages:

- Two years before retirement, the program is initiated with counseling to provide physical and mental preparation for employees and their spouses in dealing with forthcoming changes in daily routines;
- A period of one year before retirement is dedicated to developing the employee's entrepreneurial capabilities and life skills based on their individual interests;
- Six months prior to retirement is the Retirement Preparation Period (MPP), during which employees can begin to leave their job in order to prepare their future activities after retirement.

## Koperasi Astra International (KAI)

KAI adalah koperasi yang beranggotakan karyawan Grup Astra. Dengan dukungan dari Perusahaan, KAI menyelenggarakan berbagai program dan kegiatan yang menyeluruh untuk meningkatkan kesejahteraan anggota beserta keluarga mereka. Dalam masa bakti sebagai karyawan Astra, para anggota dapat memanfaatkan berbagai fasilitas yang ditawarkan KAI, seperti pinjaman jangka pendek untuk berbagai keperluan, kredit uang muka rumah dan bantuan beasiswa.

Pada tahun 2012, KAI memberikan total pinjaman sebesar Rp 244,6 miliar sedangkan dana beasiswa yang disalurkan mencapai jumlah Rp 4,0 miliar bagi 2.548 anak.

## Astra International Cooperative (KAI)

KAI is a cooperative whose members are Astra Group employees. With the Company's support, KAI organizes various programs and activities to improve the overall well-being of members and their families. During their service as employees of Astra, the members can take advantage of many facilities offered by KAI, such as short-term loans for many personal needs, down payment on mortgages and scholarships.

In 2012, KAI disbursed a total of Rp 244.6 billion in loans while scholarship funds amounted to Rp 4.0 billion provided to 2,548 children.

Koperasi Astra International dan Dana Pensiun Astra turut mendukung kesejahteraan karyawan

Astra International Cooperative and Astra Pension Fund collectively promotes overall employee welfare







# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Corporate Social Responsibility

Berkomitmen untuk selalu mendukung terwujudnya bangsa yang cerdas, sehat, sejahtera serta berwawasan lingkungan.

Full commitment to support a healthy, prosperous and dignified nation.

# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

## Corporate Social Responsibility

Sebagai warga korporasi yang bertanggung jawab, Astra menyadari bahwa kinerja usahanya tidak hanya diukur dari kinerja keuangan semata. Bagi Astra, menjadi perusahaan kebanggaan bangsa berarti mampu meraih keberlanjutan usahanya dalam jangka panjang, termasuk

As a responsible corporate citizen, Astra is fully aware that its performance is not absolutely measured by financial performance alone. For Astra, to be the pride of the nation means that it must also be able to achieve long-term sustainability of the business,

Jelajahi Dunia Astra merupakan rangkaian peringatan HUT ke-55 Astra

Jelajahi Dunia Astra (Explore the World of Astra) as the highlight events for Astra's 55th Anniversary celebration



dengan sebaik-baiknya mengelola dampak sosial dan dampak lingkungan sehingga tercipta hubungan yang harmonis dan sinergis dengan masyarakat di lingkungan sekitar instalasi Astra, bagi bangsa dan bagi dunia secara luas. Menjadi perusahaan kebanggaan bangsa juga berarti Astra mampu menjadi perusahaan yang dihormati dan dicintai oleh seluruh pemangku kepentingan.

Menginjak usia yang ke-55, merupakan momen yang istimewa dan sekaligus kesempatan yang baik untuk kembali mempertegas kehadiran Astra di Indonesia

including exerting its best efforts to manage the resulting social and environmental impacts in order to create optimal solutions for communities around Astra, for the nation and for the world at large. Being the pride of the nation also requires Astra to be a company that is respected and loved by all its stakeholders.

Astra's 55th anniversary in 2012 represents a special moment, and simultaneously a unique opportunity to re-emphasize Astra's presence in Indonesia as one of the nation's valuable

Untuk menjadi perusahaan kebanggaan bangsa, Astra harus mampu meraih keberlanjutan usaha dalam jangka panjang, termasuk mengelola dampak sosial dan dampak lingkungan sehingga tercipta hubungan yang harmonis dan sinergis dengan masyarakat dalam lingkungannya, bagi bangsa dan bagi dunia secara luas.

To become a pride of the nation, Astra should be able to achieve long-term sustainability of the business, including managing the social and environmental impacts in order to create the optimal solution for the people within its environment, for the nation and for the world at large.

sebagai salah satu aset bangsa yang berharga. Peringatan HUT ke-55 Astra dengan tema 'Berbagi Bersama Bangsa', diselenggarakan sepanjang tahun dengan penyelenggaraan berbagai program dan aktivitas Tanggung Jawab Sosial (CSR) yang mencerminkan apresiasi Astra terhadap bangsa dan negara Indonesia yang telah menjadi sumber inspirasi selama perjalanannya sampai saat ini.

assets. Astra's anniversary celebration with the theme "Sharing With the Nation", is carried out year-round with the implementation of a wide range of Corporate Social Responsibility (CSR) programs and activities to demonstrate Astra's tremendous appreciation to Indonesia, which has continued to be its source of inspiration from its humble beginning until today.

## Program CSR HUT ke-55 Astra

Mengusung tema 'Berbagi Bersama Bangsa', HUT ke-55 Astra merupakan momen yang bersejarah untuk dimeriahkan dengan rangkaian penyelenggaraan program CSR sebagai wujud apresiasi Astra serta komitmen untuk tumbuh kembang bersama bangsa Indonesia. Usia 55 tahun Astra tahun 2012 dirayakan di seluruh Indonesia dengan program khusus kegiatan CSR sebagai wujud dari Berbagi Bersama Bangsa. Peringatan HUT ke-55 Astra ditandai dengan program 55.000 jam Astra Berbagi Ilmu, 55.000 jam Pelatihan Usaha Kecil Menengah, 550.000 pohon Astra untuk Lingkungan, dan 55.000 kantong darah untuk Kesehatan. Seluruh program tersebut tercapai melebihi target yang dicanangkan dengan melibatkan seluruh kelompok bisnis Astra.

Rangkaian kegiatan lainnya adalah: (1) Jelajah Dunia Astra, sebuah acara edukatif dan hiburan bagi seluruh anggota keluarga, termasuk pelanggan dan karyawan Astra berupa pameran produk dan jasa Grup Astra di enam lini bisnisnya, acara hiburan di Alun-Alun Astra, kuliner Aneka Jajanan Khas Nusantara di Kedai Astra, area bermain anak sambil belajar

## Astra's 55<sup>th</sup> Anniversary CSR Programs

Given the theme 'Sharing With the Nation', Astra's 55th anniversary is a historic moment to be celebrated by implementing a series of CSR programs to manifest Astra's appreciation today and commitment to grow with the nation in the years to come. In celebration of its 55<sup>th</sup> anniversary in 2012, Astra engaged in a special CSR program as a way to share with the nation. The program comprises of 55,000 hours of Astra Knowledge Sharing, 55,000 hours of Astra Training for Small and Medium Enterprises, 550,000 trees in Astra for the Environment, and 55,000 blood bags in Astra for Health. All these activities sought active participation of all Astra companies and successfully exceeded the established targets.

Astra also conducted other activities as well, namely: (1) Jelajahi Dunia Astra, an educational and entertainment event for families, including those of Astra's customers and employees, and comprising of an exhibition of products and services in the six business lines of the Astra Group, open-air entertainment shows at Alun-Alun Astra, traditional culinary delights of Indonesia at Kedai Astra, a playground area where children can also

Program 55.000 Jam Astra Berbagi Ilmu yang mencapai 79.043 Jam sampai dengan akhir 2012

55,000 Hours of Astra Sharing Knowledge, with final achievement of 79,043 hours by end of 2012



mengenal produk-produk Astra di Zona Anak Astra dan informasi tentang kegiatan CSR Astra selama 55 tahun di Galeri Foto 55 Tahun Astra; (2) Astra Green Lifestyle, dihadiri lebih dari 15.000 pengunjung yang mengikuti berbagai aksi lingkungan pemilahan sampah dan pembuatan biopori, *Eco Exhibition*, *Fun Bike*, uji emisi dan *Green Talk*; (3) SATU Indonesia Awards, memberikan penghargaan bagi generasi muda Indonesia yang berprestasi dan memiliki kontribusi positif untuk lingkungan dan masyarakat sekitarnya.

learn about Astra's products at Zona Anak Astra, and information about 55 years of Astra's CSR activities in Galeri Foto 55 Tahun Astra; (2) Astra Green Lifestyle event, where more than 15,000 visitors participated in a variety of environment-related activities such as garbage collection competition, bio-pore digging, *Eco Exhibition*, *Fun Bike*, free car emission test, and *Green Talk*, and; (3) SATU Indonesia Awards, in appreciation of outstanding achievements of Indonesia's young generation that have contributed in various positive ways to the environment and surrounding communities.

Seluruh perusahaan Grup Astra dan yayasan-yayasan turut berpartisipasi aktif dalam keempat program yang berlangsung selama bulan Februari hingga Oktober 2012, dengan hasil sebagai berikut:

All Astra Group companies and foundations participated actively in all four programs, which lasted from February to October 2012, with the following results:

Tabel Pencapaian *Public Contribution* (per 26 Desember 2012)

Achievement of *Public Contribution* (As at 26 December 2012)

Kegiatan Activities	Target Target	Pencapaian Achievement
Lingkungan - Penanaman Pohon Environment - Trees Plantation	550,000 pohon trees	1,225,802 pohon trees
Kesehatan - Donor Darah Health - Blood Donation	55,000 kantong darah blood bag	81,588 kantong darah blood bag
Pendidikan - Astra Berbagi Ilmu Education - Astra Sharing Knowledge	55,000 jam hour	79,043 jam hour
Pengembangan Wirausaha - Pelatihan Entrepreneur Development - Training	55,000 jam hour	237,182 jam hour

## Pengelolaan Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (LK3) di Tahun 2012

Pengelolaan LK3 merupakan komitmen Astra untuk penanganan setiap aspek yang terkait kegiatan produksi dan operasional di instalasi Astra, dengan menimbang dampak yang dihasilkan terhadap karyawan, masyarakat, dan lingkungan hidup di sekitar instalasi Astra.

### Kebijakan LK3

Dalam setiap kegiatan bisnisnya, Grup Astra berkomitmen penuh untuk menegakkan peraturan yang berwawasan lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja (LK3). Hal ini bertujuan agar dari kegiatan usahanya dampak negatif dapat diminimalkan dan dampak positif dapat ditingkatkan.

## Environmental, Health and Safety (EHS) in 2012

EHS Management represents Astra's commitment to handle all aspects of production and operational activities at Astra facilities, giving full consideration to the resulting effects on employees, the public, and the environment around Astra.

### EHS Policy

In every business activity, Astra Group is fully committed to enforce regulations related to the environment, health and safety (EHS), with the main objective of minimizing the negative impacts and continuously improving positive impacts from all business practices.



Secara garis besar, kebijakan LK3 Astra dirangkum dalam kriteria yang menjadi sistem pengukur pencapaian kinerja masing-masing unit bisnis dalam pelaksanaan LK3 pada kegiatan bisnis sehari-harinya, yaitu *Astra Green Company (AGC)*. Mulai diterapkan sejak tahun 1999 dan terus dikembangkan secara berkala, AGC memuat kriteria di bidang LK3 yang meliputi:

- *Green Strategy* bagi manajemen puncak dalam memberikan komitmen, menyusun rencana, menelaah, dan mendokumentasikan sistem;
- *Green Process* untuk pengembangan proses bisnis yang aman, nyaman dan bersih;
- *Green Product* untuk pembuatan produk-produk yang aman dan ramah bagi lingkungan, termasuk juga dalam hal layanan;
- *Green Employees* untuk meningkatkan kepedulian dan kompetensi dalam pengelolaan lingkungan, keselamatan kerja dan kesehatan serta inovasi dalam LK3.

Dalam setiap perencanaan serta kegiatan operasional di lapangan, seluruh aktivitas kerja diarahkan pada kepatuhan terhadap program identifikasi bahaya dan pengendalian risiko secara menyeluruh dan seksama dalam upaya senantiasa melindungi kondisi kesehatan

In general, Astra's EHS policies are summarized within criteria that function as a measurement mechanism to the achievement of performance by each business unit related to EHS implementation in their respective day-to-day business activities, namely *Astra Green Company (AGC)*. AGC was first implemented in 1999 and is continually developed to encompass a comprehensive set of EHS criteria as follows:

- *Green Strategy* aims for top management commitment, planning, review and system documentation;
- *Green Process* aims at developing safe, comfortable and clean business processes;
- *Green Product* aims at producing environmentally-friendly and safe products including services;
- *Green Employees* aims at increasing awareness and competencies in environmental, safe and healthy practices as well as EHS innovation.

In planning and operational activities, all work activities are geared toward full and thorough compliance with hazard identification and risk control programs in support of continuous efforts to protect employee health. This includes, among others, monitoring working

Program 550.000 Pohon Astra untuk Lingkungan yang mendukung perwujudan hijauanya Indonesia dengan pencapaian 1.225.802 sampai dengan akhir 2012

550,000 Trees from Astra for the Environment program to support green Indonesia initiative, with final achievement of 1,225,802 trees planted by end of 2012

karyawan. Hal tersebut, antara lain, dengan memantau kondisi karyawan dalam bekerja, serta mengajak mereka berdialog secara berkala guna mendapatkan pola kerja yang aman sehingga proses usaha yang dijalankan menghasilkan kepuasan kerja, kapasitas bisnis dan sejahtera bersama bangsa.

#### **Sertifikasi Perusahaan**

Dalam menerapkan sistem kerja dengan standar dan praktik terbaik yang berlaku di masing-masing industri bisnisnya, Astra juga berupaya mendapatkan masukan dan sertifikasi dari pihak eksternal.

Astra memiliki sertifikasi untuk fasilitas produksi sebagai berikut:

(Tabel daftar sertifikasi dapat dilihat di Laporan Berkelanjutan halaman 132)

#### **Kegiatan yang dilakukan di Bidang Lingkungan**

Di bidang lingkungan, Astra menjalankan berbagai program baik yang terkait langsung dengan kegiatan operasional maupun upaya perlindungan dan konservasi alam, sebagai salah satu komitmen Astra untuk membantu dalam upaya menjaga keseimbangan alam baik pembangunan bangsa yang berkelanjutan.

Dalam kegiatan operasional, Astra senantiasa melakukan program lingkungan dan pengukuran yang sistematis guna menjaga efektivitas kegiatan operasional yang dijalankan. Program-program tersebut terdiri dari:

1. Program efisiensi energi dan sumber daya alam, mencakup langkah-langkah efisiensi penggunaan air, listrik, dan bahan bakar;
2. Program pengurangan limbah, gas emisi (Gas Rumah Kaca - GRK) dan bahan perusak *ozone* (BPO); dan
3. Program pengolahan limbah cair dan padat

conditions, and engaging employees in periodic dialogues on the need to work safely. Hence, running business processes will simultaneously produce job satisfaction, business capacity and prosper with the nation.

#### **Company Certification**

In running work systems that internalize the best standards and practices applied in different business sectors, Astra actively seeks external advice and certifications.

Today, Astra has certification for the following production facilities:

(The table of certifications obtained, can be found in Sustainability Report page 132)

#### **Activities in Environmental**

Astra runs a wide range of environmental programs, encompassing those that are directly related to operational activities as well as initiatives in environmental protection and conservation. This is testimony of Astra's commitment to contribute in maintaining a satisfactory and balanced focus to the environment to promote the nation's sustainable development.

In business operation, Astra consistently observes environmental programs and their systematic measurement in order to secure optimum effectiveness in running operational activities. These programs consist of:

1. Programs for efficiency of energy and natural resources, encompassing efficiency measures in the water, electricity, and fuel consumption;
2. Programs to reduction waste, greenhouse gas emissions and ozone depleting substances; and
3. Waste management programs, for both liquid and solid wastes

### Kegiatan yang dilakukan di Bidang Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Aspek Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) terkandung dalam proses bisnis yang aman, nyaman dan bersih (*Green Process*) sebagai bagian dari *Green Strategy* yang dijalankan untuk melindungi keamanan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Untuk pelaksanaan K3 yang sistematis, Astra merumuskan pedoman dan prosedur kerja yang mengatur keberadaan karyawan sesuai wewenang masing-masing serta penggunaan alat pelindung diri dan alat pengaman dalam proses kerja, diiringi dengan proses sosialisasi yang terus menerus dilakukan di lapangan. Pada prakteknya, program yang dilakukan sangat bervariasi berdasarkan industri yang ditekuni dan khususnya penilaian risiko (*risk assessment*) yang dilakukan oleh masing-masing unit bisnis. Namun keseluruhan upaya tersebut memiliki satu tujuan, yaitu untuk meningkatkan kesadaran karyawan dan pihak terkait dalam kegiatan operasional akan aspek kesehatan dan keamanan dalam rangka mencapai sasaran *zero workplace incident*.

### Dampak Keuangan dari Kegiatan LK3

Pencapaian kinerja LK3 perusahaan Astra diukur melalui sistem AGC.

Melalui penilaian di tingkat *Corporate Assessment*, *Group Assessment*, dan *Self-Assessment* yang dilakukan secara berkala, pencapaian diterapkan pada pemenuhan kriteria AGC dengan penilaian dalam bentuk kategori 'Emas', 'Hijau', 'Biru', 'Merah' dan 'Hitam' berurutan sebagai tingkat tertinggi hingga terendah. Berikut ini adalah pencapaian penilaian AGC pada tahun 2012 terhadap 467 instalasi perusahaan di Grup Astra:

### Activities in Occupational Health and Safety

Health and Safety concerns are incorporated into business processes that are safe, comfortable and clean (*Green Process*) as part of a *Green Strategy* that is implemented in order to protect the safety and comfort of employees in performing their work. For implementation of systematic HS programs, Astra has formulated guidelines and procedures governing the activities of employees at designated locations based on respective authority and the use of protective devices and safety equipment for work processes, coupled with the ongoing socialization at the workplace. In practice, applied programs are greatly dictated by the unique characteristics of the different industries and particularly based on risk assessments performed for each business unit. Nonetheless, these efforts have only one goal, which is to increase overall awareness of employees and other parties involved in Astra's operational activities of the health and safety aspects in achieving a common goal of *zero-workplace incident*.

### Financial Impact of EHS Programs

Astra's EHS achievement is measured by the AGC system.

Through a structured and periodic review consisting of *Corporate Assessment*, *Group Assessment* and *Self-Assessment*, the overall performance is applied based on compliance with the AGC criteria, rated by category of 'Gold', 'Green', 'Blue', 'Red' and 'Black' from the highest to the lowest rating. Results of the 2012 AGC assessments toward 467 installations within Astra Group are provided in the following table:

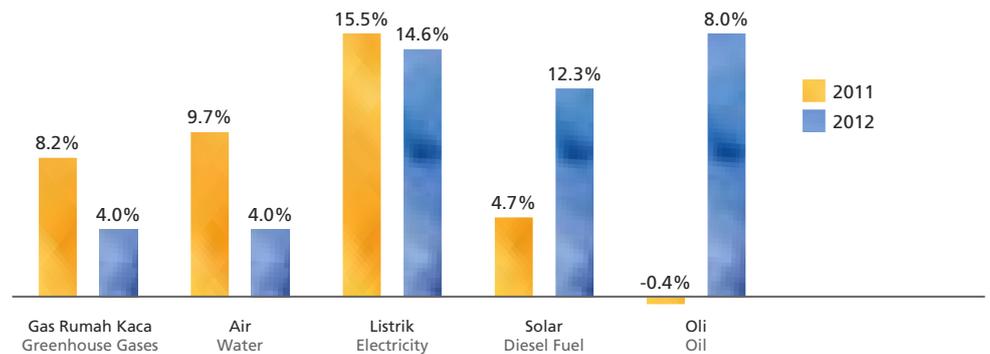


Selain itu, dampak keuangan lain juga dapat dinikmati terkait program efisiensi perusahaan dengan hasil yang dicapai sebagai berikut:

In addition, direct financial impacts and benefits from the company's efficiency programs are as described below:

## Efisiensi Energi & Sumber Daya Alam

Efficiency of Energy & Natural Resources



## Pengelolaan CSR di tahun 2012

Melalui program-program yang menyeluruh dan inovatif serta dilaksanakan dengan koordinasi yang baik, Astra berupaya menjadi agen perubahan agar kontribusi dari kegiatan CSR yang dilakukannya dapat menghasilkan peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia menuju bangsa yang cerdas, sehat, sejahtera serta berwawasan lingkungan.

### Kebijakan CSR

Dalam pelaksanaan kegiatan CSR, Grup Astra, beserta yayasan, perusahaan dan unit-unit kerja memfokuskan program CSR pada empat pilar utama yaitu:

- Pendidikan: program yang difokuskan pada wilayah miskin di sekeliling lokasi Grup Astra
- SME/IGA: fokus pada sub-kontraktor Astra dan komunitas lokal di setiap wilayah operasi Grup Astra
- Lingkungan: fokus pada program konservasi dan pencegahan polusi
- Kesehatan: fokus pada masalah kesehatan ibu dan anak, bekerja sama dengan pemerintah dan masyarakat setempat

## CSR Management in 2012

Through comprehensive and innovative programs with well-coordinated implementation, Astra will seek to be an agent of change so that the overall contribution of CSR activities will promote increased welfare of the Indonesian people towards a smart, healthy, prosperous and dignified nation.

### CSR Policy

In the implementation of CSR activities, Astra Group, along with its foundations, companies and work units identify four pillars as the main focus of CSR programs:

- Education: programs focused on less privileged regions surrounding Astra Group locations
- SME/IGA: focus on subcontractors of Astra and the local community surrounding each Astra Group location
- Environment: focus on conservation and pollution prevention programs
- Health: focus on maternal and child health issues, in cooperation with the local governments and communities



Untuk memaksimalkan hasil dari upaya CSR, maka dalam menetapkan program CSR, Astra melakukan pemetaan sosial untuk memperoleh kondisi masyarakat di sekitar daerah tujuan program, serta dilanjutkan dengan dialog partisipatif dengan kelompok dan tokoh masyarakat setempat untuk memahami berbagai harapan dan kepentingan yang relevan. Dialog dilakukan pada tahapan perencanaan dan selama penerapan program sehingga tercipta saling pengertian diantara Pemangku kepentingan. Pembiayaan masing-masing program dilakukan dengan sinergi antara program korporat dan entitas bisnis Astra lainnya.

Seperti halnya AGC bagi aspek LK3, maka program CSR juga diukur pencapaiannya melalui rangkaian kriteria yang tercakup dalam *Astra Friendly Company (AFC)*. Dikembangkan pada tahun 2005, AFC adalah sistem ditujukan untuk menjadi panduan serta mendorong peningkatan kualitas hubungan sosial perusahaan dengan seluruh pemangku kepentingan internal maupun eksternal, termasuk dalam mengantisipasi dampak sosial dan peluang untuk membangun hubungan yang lebih baik. AFC merupakan pelaksanaan operasional *Public Contribution Roadmap* di Astra.

To obtain maximum results from CSR efforts, in the process of formulating CSR programs Astra conducts social mapping to get a picture of surrounding communities at program locations, followed by a participatory dialogue with local community groups and leaders to understand their expectations and interests. Dialogue is actively conducted at the planning stage and during implementation of the program so as to create mutual understanding among stakeholders. Funding for each program is prepared through synergy between corporate programs and other business entities of Astra.

As with AGC for EHS aspects, performance of CSR programs are similarly measured by a series of criteria incorporated within *Astra Friendly Company (AFC)*. Developed in 2005, AFC is the system used as guide and driver to encourage each Astra company in their efforts to improve the quality of social relationships with all internal and external stakeholders, including anticipating their relevant social impacts and opportunities to further their relationships. AFC is the operational implementation of the *Public Contribution Roadmap* at Astra.

(atas kiri/above left)  
Program 55.000 Jam Pelatihan Astra untuk Usaha Kecil Menengah dengan pencapaian 237.182 Jam Pelatihan pada akhir 2012

55,000 Hours of Astra Training for Small and Medium Enterprises, with final achievement of 237,182 hours training by the end of 2012

(atas kanan/above right)  
Program 55.000 Kantong Darah Astra untuk Kesehatan yang telah mengumpulkan 81.588 kantong darah sampai dengan akhir 2012

55,000 Blood Bags from Astra for Health program, with final collection of 81,588 blood bags at the end of 2012

### Kegiatan CSR yang dilakukan

Pada tahun 2012, Astra melakukan kegiatan CSR pada bidang-bidang sesuai dengan empat pilar utama yakni Pendidikan, SME/IGA, Lingkungan, dan Kesehatan. Lebih detail terkait kegiatan CSR Astra dapat dilihat pada Laporan Berkelanjutan Astra tahun 2012.

### Dampak Keuangan dari Kegiatan CSR

Pencapaian di bidang CSR oleh perusahaan Astra diukur melalui sistem AFC dengan penilaian terhadap kualitas hubungan sosial perusahaan dengan seluruh pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Penilaian bagi instalasi Astra diberikan dengan kategori bintang 5, 4, 3, 2, 1 berurutan sebagai tingkat tertinggi hingga terendah, melalui proses *Corporate Assessment*, *Group Assessment*, dan *Self-Assessment* yang dilakukan secara berkala.

Berikut ini adalah pencapaian penilaian AFC pada tahun 2012 terhadap 72 instalasi perusahaan di Grup Astra:

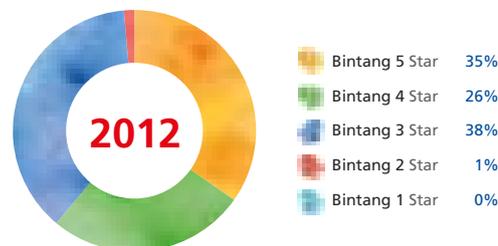
### CSR Activities

In 2012, Astra carried out CSR activities in areas corresponding to the four pillars, consisting of Education, SME/IGA, Environment and Health. More detailed information on Astra's CSR activities is provided in Astra Sustainability Report 2012.

### Financial Impact of CSR Activities

AFC measures achievement of CSR performance by Astra companies, particularly for assessment of the quality of corporate social relations with all internal and external stakeholders. Company assessment is made by star category of 5, 4, 3, 2, and 1 from the highest to the lowest level, based on results of Corporate Assessment, Group Assessment and Self-Assessment that are conducted periodically.

Results of the 2012 AFC assessments toward 72 installations within Astra Group are provided in the following table:



## Pengelolaan Tanggung Jawab kepada Konsumen di tahun 2012

Berbekal semangat untuk "Memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan" sebagai bagian perwujudan filosofi Catur Dharma, maka seluruh insan Astra di berbagai industri berlomba untuk melayani setiap konsumen dengan lebih baik.

### Kebijakan Konsumen

Standar pelayanan kepada konsumen diukur secara terus menerus menggunakan prinsip *Quality, Cost, Delivery, Safety, Moral* dan

## Managing Responsibilities to Consumer in 2012

Based on the spirit to "Provide the best service to customers" as included within Catur Dharma, all Astra employees in their respective industries compete against each other in serving each and every customer even better.

### Consumer Policy

Standards of service delivery are constantly measured against the principles of *Quality, Cost, Delivery, Safety, Morale and Environment*

*Environment* (QCDSME). Astra senantiasa menerapkan kebijakan prosedur, proses internal yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan dalam hal perlindungan konsumen. Karenanya, setiap perusahaan Astra dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik yang menyeluruh sehingga perlindungan akan hak dan kepentingan pelanggan senantiasa terjaga.

### **Kegiatan Konsumen yang Dilakukan**

Dalam melayani pelanggan, Astra menerapkan aspek-aspek sebagai berikut:

1. Standar Produk  
Faktor keselamatan senantiasa menjadi fokus utama dalam paket layanan komprehensif yang diberikan oleh Astra. Standar keselamatan dijaga melalui sistem kontrol yang ketat yang terkandung dalam proses yang ramah lingkungan (*cleaner production*) dan standar desain yang telah teruji.
2. Informasi dan Pendidikan kepada Konsumen  
Kewajiban Astra dalam hal keselamatan konsumen juga tercakup dalam kewajiban memberikan informasi yang lengkap dan transparan untuk penggunaan produk yang dihasilkan serta memberikan informasi tambahan dalam mendidik masyarakat untuk menggunakan produk dengan bertanggung jawab agar memperoleh nilai guna produk yang optimal. Hal tersebut termasuk pemberian brosur dan manual produk yang lengkap maupun program *safety riding* Honda yang mengajak publik untuk berkendara dengan aman.
3. Komunikasi dan Layanan Pelanggan  
Astra senantiasa menjaga kepuasan pelanggan, salah satunya dengan mendorong pelanggan untuk memberikan masukan dan ide secara aktif melalui berbagai media komunikasi yang lengkap. Dalam penerapannya, jajaran perusahaan otomotif Astra mengandalkan layanan AstraWorld untuk menangani layanan purna jual melalui berbagai program *Customer Relationship Management* (CRM) bagi konsumen produk otomotif Astra serta layanan darurat 24-jam melalui *Emergency*

(QCDSME). Astra consistently enforces implementation of internal policies, procedures and processes that comply with the statutory regulations related to consumer protection. Therefore, every Astra company is required to provide the best service comprehensively in order to continually uphold the protection of rights and interests of all customers.

### **Consumer Activities**

In serving customers, Astra observes the following:

1. Product Standards  
Safety remains as a primary focus in a comprehensive service package provided by Astra. Safety standards are strictly applied using a control system incorporated in an environmentally friendly process (*cleaner production*) and design standards that have been tested.
2. Information and Education to Consumers  
Astra's responsibility in consumer safety is also covered by obligations to provide complete and transparent information for appropriate use of every Astra product as well as giving additional information to educate public to use its products responsibly, thus allowing consumers to obtain maximum value from its products. These include providing brochures and complete product manuals as well as Honda's *safety riding* program that aims to encourage safety on the road.
3. Communication and Service to Customers  
Astra continuously strives to maximize customer satisfaction, among others by seeking active customer involvement in providing input and suggestions through a complete range of communication media. In practice, Astra's automotive companies rely on AstraWorld to handle their after-sales service through a variety of *Customer Relationship Management* (CRM) programs aimed at consumers of Astra automotive products as well as 24-hour *Emergency Roadside Assistance* administered by AstraWorld. Astra also

*Roadside Assistance* yang dikelola oleh AstraWorld. Astra juga melakukan survei terkait kepuasan pelanggan, seperti *Customer Satisfaction Index*, guna mengetahui keluhan pelanggan dan sebagai dasar untuk langkah perbaikan di masa yang akan datang.

conducts customer satisfaction surveys, such as the Customer Satisfaction Index. Based on the CSI results, Astra seeks to understand customer complaints and determine corrective action in the future.

## YAYASAN

Delapan yayasan di bawah naungan Grup Astra merangkul seluruh *stakeholder* Grup Astra dalam mengkoordinasikan perencanaan dan pelaksanaan program untuk memaksimalkan manfaat yang dihasilkan. Berikut profil Yayasan Astra beserta kegiatannya:

### Yayasan Toyota Astra (YTA)

YTA didirikan pada tahun 1974 oleh PT Astra International Tbk dan PT Toyota Astra Motor untuk turut berkontribusi membangun kehidupan intelektual bangsa melalui penyediaan bantuan dana dan pembiayaan untuk kegiatan pendidikan, riset dan pengembangan ilmu sains dan teknologi, terutama teknologi otomotif. Dana bantuan disalurkan dalam bentuk beasiswa; bantuan kepada universitas untuk penyelenggaraan acara-acara terkait sains dan penelitian serta hibah penelitian; dan juga sumbangan alat bantu mengajar dan buku-buku teknis.

Pada tahun 2012, YTA telah memberikan dana beasiswa kepada 3.743 siswa, di 542 sekolah di seluruh tanah air. Selain itu juga telah diberikan bantuan kegiatan pendidikan lainnya, yaitu 368 pelatihan guru dan 547 sekolah bantuan *hardware*, *software*, dan *brainware*.

### Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA)

Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA) didirikan sejak tahun 1980 oleh pendiri Astra Bapak William Soeryadjaya dengan mengemban misi pembinaan dan pengembangan UMKM di tanah air, juga sekaligus sebagai perkuatan *value chain* usaha Astra melalui program pemberdayaan atau *Income Generating Activity* (IGA) masyarakat di sekitar Grup Astra.

## FOUNDATIONS

Eight foundations under Astra Group coordinate planning and implementation of programs by engaging all stakeholders of Astra Group in order to maximize the benefits generated. The following is a brief profile of Astra foundations and their respective activities:

### Toyota Astra Foundation (YTA)

YTA was founded in 1974 by PT Astra International Tbk and PT Toyota Astra Motor to contribute to building the nation's intellectual life through the provision of financial assistance and funding for education, research and development of science and technology, especially automotive technology. Assistance funds are supplied in the form of scholarships, assistance to universities for organizing events related to science and research and research grants, as well as donations of teaching aids and technical books.

In 2012, YTA provided scholarship funds to 3,743 students, in 542 schools across the country. There was also support given in other educational activities, including 368 trainings for teachers and 547 schools receiving hardware, software and brainware supports.

### Dharma Bhakti Astra Foundation

Dharma Bhakti Astra Foundation (YDBA) was founded in 1980 by Astra founder William Soeryadjaya with the mission of fostering and development of MSMEs in the country, as well as strengthening Astra's value chain through empowerment programs or Income Generating Activity (IGA) targeting communities around the Astra Group.



Fokus utama YTA adalah pada riset dan pengembangan ilmu sains dan teknologi terutama teknologi otomotif

YTA focuses primarily on research and development of automotive science and technology

Program pembinaan yang diberikan antara lain di bidang manajemen, teknologi, akses pasar, fasilitas pembiayaan, dan teknologi informasi dengan memaksimalkan sinergi pada jaringan *value chain* Grup Astra secara terintegrasi.

Pada tahun 2012, YDBA mendampingi sekitar 7.482 UMKM, 432 training mekanik, 11 pendirian LPB, 10 pendirian LPM, 61 UKM Mandiri, dan 244 UKM subkon Astra.

### **Yayasan Astra Bina Ilmu (YABI) – Politeknik Manufaktur Astra (Polman Astra)**

Pada tahun 1995, PT Federal Motor saat ini PT Astra Honda Motor mendirikan Yayasan Federal Bina Ilmu yang membawahi Akademi Teknik Federal untuk memberi solusi akan kebutuhan tenaga kerja yang handal dan terampil, terutama di bidang industri sepeda motor. Seiring dengan perkembangan bisnis, Yayasan Federal Bina Ilmu berubah menjadi Yayasan Astra Bina Ilmu (YABI) dan Akademi Teknik Federal menjadi Politeknik Manufaktur Astra (Polman Astra), dengan misi menyelenggarakan institusi pendidikan yang profesional dalam bidang teknologi, khususnya pada bidang yang terkait otomotif dan sumber daya alam, untuk menghasilkan lulusan siap pakai dengan kualitas terbaik di Indonesia. YABI melalui Polman Astra sejak tahun 2009 menyediakan beasiswa bagi siswa berprestasi mencakup 35% dari jumlah mahasiswa yang direkrut dari seluruh Indonesia. Pada tahun 2012, Polman Astra mewisuda 218 mahasiswa termasuk 48 mahasiswa penerima beasiswa dari 6 provinsi di Indonesia.

### **Yayasan Pendidikan Astra – Michael D. Ruslim (YPA-MDR)**

Pada 2009 didirikan Yayasan Astra Bina Pendidikan yang khusus mengelola bantuan pendidikan untuk daerah prasejahtera. Pada semester I tahun 2010, dilakukan penggantian nama yayasan menjadi Yayasan Pendidikan Astra - Michael D Ruslim (YPA-MDR) untuk menghormati almarhum Bapak Michael D.

Development programs are provided in, among other areas, the field of management, technology, market access, facilitation of financing and information technology to maximize synergies in the integrated value chain networks of Astra Group.

In 2012, YDBA assisted approximately 7,482 MSMEs, 432 training for mechanics, 11 LPB, 10 LPM, 61 self-sufficient SMEs, and 244 Astra subcon SMEs.

### **Astra Bina Ilmu Foundation (YABI) - Astra Manufacturing Polytechnic (Polman Astra)**

In 1995, PT Federal Motor, or PT Astra Honda Motor today, established the Federal Bina Ilmu Foundation that oversees the Academy of Federal Engineering Sciences to provide workforce solutions that need a reliable and skilled workforce, especially in the motorcycle industry. Along with business development, Federal Bina Ilmu Foundation turned into Astra Bina Ilmu Foundation (YABI) and Academy of Federal Engineering Sciences became Astra Manufacturing Polytechnic (Polman Astra), with a mission to organize the professional educational institutions in the field of technology, particularly in the areas of automotive and natural resources, to produce graduates with the highest quality in Indonesia. YABI through Polman Astra since 2009 has provided scholarships for outstanding students from all over Indonesia, with scholarships awarded at 35% of the total capacity each year. In 2012, Polman Astra has graduated 218 students including 48 scholarship students granted from 6 provinces in Indonesia.

### **Astra Education Foundation – Michael D. Ruslim (YPA-MDR)**

In 2009, the Astra Bina Pendidikan Foundation was established as a special entity to manage educational assistance to underprivileged areas. In the first semester of 2010, the Foundation was renamed Astra Education Foundation - Michael D. Ruslim (YPA-MDR) in honor of the late Mr. Michael D. Ruslim –



Salah satu pelatihan yang diadakan oleh YDBA

One of the training programs for SMEs fostered by YDBA



Polman Astra menyiapkan tenaga kerja handal terutama di bidang industri sepeda motor

Polman Astra prepares reliable workforce, especially for the motorcycle industry



YPA-MDR meningkatkan kualitas dan sumber daya manusia sekolah

YPA-MDR improves the schools quality and human resources

Ruslim – Presiden Direktur Astra tahun 2005-2010 yang memulai program ini. Visi YPA-MDR adalah membantu sekolah-sekolah yang berada di daerah prasejahtera agar siswa siswanya mampu meningkatkan kualitas, intelektual dan kompetensi kecakapan hidup (*life skill*) serta memiliki karakter yang didasarkan pada nilai luhur Bangsa Indonesia.

Misi YPA-MDR adalah berperan aktif sebagai agen perubahan (*agent of change*) dan agen pengembangan (*agent of development*) dalam peningkatan mutu sekolah-sekolah, pengembangan sumber daya manusia yang terarah, serta pengembangan kurikulum dan manajemen sekolah yang profesional. Jenjang sekolah yang mendapatkan bantuan adalah Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Kejuruan di 5 wilayah Indonesia yaitu Leuwiliang, Yogyakarta, Lampung, Kutai Barat dan Pacitan.

Pada tahun 2012, YPA-MDR membina 42 sekolah binaan dengan total 9.534 siswa dan 638 guru.

President Director of Astra in 2005-2010 who started the program. YPA-MDR's vision is to assist schools in disadvantaged areas so that students are able to improve themselves, as well as their intellectuals and competency skills (*life skills*), also to internalize characters based on the noble values of the nation.

YPA-MDR's mission is an active role as an agent of change and agent of development in efforts to improve the quality of schools, well-planned human resource development, as well as to develop the academic curriculum and professional management of schools. The schools receiving assistance range from primary level, junior secondary school and vocational high school in 5 regions, namely Leuwiliang, Yogyakarta, Lampung, West Kutai and Pacitan.

In 2012, YPA-MDR assisted 42 foster schools with 9,534 students and 638 teachers.



YAHM, mendukung peningkatan kualitas di bidang IGA, pendidikan dan sosial

YAHM supports quality improvement in IGA, educational and social sectors

#### Yayasan Astra Honda Motor (YAHM)

YAHM didirikan pada tahun 1995 sebagai organisasi sosial yang mandiri dengan misi mendukung kehidupan masyarakat di bidang pendidikan dan *Income Generating Activities* (IGA). Di bidang pendidikan, YAHM memberikan beasiswa bagi siswa prasejahtera dan donasi fasilitas pendukung untuk institusi pendidikan serta program edukasi masyarakat tentang keselamatan di jalan. Sedangkan dukungan di bidang sosial mencakup kegiatan peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui pelatihan keterampilan hidup, program pelestarian lingkungan hidup seperti penghijauan dan kampanye *eco-riding*, serta kegiatan amal untuk berbagai aktivitas sosial dan budaya, termasuk bencana alam.

Di tahun 2012, YAHM telah memberikan 1.758 beasiswa, 3 program *safety riding* dan 5.500 penanaman pohon.

#### Astra Honda Motor Foundation (YAHM)

YAHM was founded in 1995 as an independent social organization with the mission of supporting the life of the community in education and *Income Generating Activities* (IGA). YAHM provides support in the field of education through scholarships for students and donations in support facilities for educational institutions and public education programs on road safety. Assistance in the social field includes activities to increase community welfare through life skills training, environmental protection programs such as tree planting and *eco-riding* campaign, as well as charity events for various social and cultural activities, including natural disasters.

In 2012, YAHM provided 1,758 scholarships, 3 safety riding programs and planted 5,500 trees.

### **Yayasan Karya Bakti United Tractors (YKBUT)**

Berdiri pada tahun 2008, Yayasan Karya Bakti United Tractors menjadi wadah pelaksanaan program pendidikan yang secara intensif mempersiapkan operator dan mekanik alat berat yang profesional dan terampil sesuai persyaratan internasional. Tersebar di seluruh Indonesia, YKBUT dalam bentuk UT School tidak hanya menyelenggarakan berbagai program pendidikan jangka panjang dan program pelatihan jangka pendek sesuai kebutuhan perusahaan Grup Astra dan pelanggan secara khusus tapi juga mendukung pengembangan sekolah kejuruan dalam rangka mendorong peningkatan mutu dan standar industri nasional.

Pada tahun 2012, jumlah siswa telah mencapai 2.091 di 19 lokasi sekolah. Para alumni UT School yang secara akumulatif berjumlah 5.794 orang yang telah bekerja di para pelanggan UT, Grup AHEME, atau untuk kebutuhan UT sendiri.

### **Yayasan Amaliah Astra (YAA)**

YAA memiliki misi untuk membangun *Intellectual Quotient* (IQ), *Emotional Quotient* (EQ) dan *Spiritual Quotient* melalui kegiatan di bidang sosial-keagamaan, tujuannya agar karyawan muslim Astra menjadi muslim yang profesional dan masyarakat di sekitarnya memiliki ketaatan beragama. Melalui Masjid Astra, YAA menyelenggarakan aktivitas perayaan keagamaan dan Cerdas Cermat Islami Astra (CCIA) dalam Astra Gema Islami (AGI), fungsinya mempererat solidaritas sesama umat Muslim dan meningkatkan pengetahuan agama Islam. Masjid Astra juga mengembangkan dan membina calon pemimpin agama melalui Astra Mubaligh Development Program. Melalui Lazis Amaliah Astra, YAA juga memfasilitasi pemberian zakat, infaq dan sedekah (ZIS) yang disalurkan untuk beasiswa dan modal wirausaha masyarakat.

### **Karya Bakti United Tractors Foundation (YKBUT)**

Established in 2008, Karya Bakti United Tractors Foundation implements an intensive education program preparing heavy equipment operators and mechanics that are professional and highly skilled in line with international standards. YKBUT, through UT Schools that are spread all over Indonesia, provides a variety of long-term educational programs and short-term training programs as required by Astra Group companies and customers, and to support the development of vocational schools in order to encourage improved quality and standards of the national industry.

In 2012, there were a total of 2,091 students in 19 school locations. UT School alumni numbering 5,794 people are currently working for UT customers, within AHEME Group, or serve UT's internal personnel need.

### **Amaliah Astra Foundation (YAA)**

YAA has a mission to build the *Intellectual Quotient* (IQ), *Emotional Quotient* (EQ) and *Spiritual Quotient* through activities in the socio-religious purposes in order to be Muslim Astra employees who are professional and to create surrounding communities of religious devotion. Through the Astra Mosque, YAA organizes activities of religious celebrations and Islamic Quiz Astra (CCIA) in Astra Gema Islami (AGI), whose function is to strengthen solidarity among Muslims and increase their knowledge of Islam. The Astra Mosque also develops and nurtures future leaders through Astra religious preachers Development Program. Through Lazis Amaliah Astra, YAA also facilitates the provision of charity, alms and donations to scholarships and the entrepreneurial community.



YKBUT menyiapkan operator dan mekanik alat berat yang profesional melalui pendidikan secara intensif

YKBUT provides training for professional heavy equipment operators and mechanics through intensive education



YAA juga menyalurkan bantuan beasiswa dan modal wirausaha bagi masyarakat

YAA also gives scholarships and provides entrepreneurial capital for the community



YAAL berkomitmen untuk mendukung pendidikan bagi keluarga karyawan dan masyarakat sekitar dari TK hingga SMP.

YAAL is committed to provide educational support for employees' family and surrounding community from Kindergarten to Junior High School.

### **Yayasan Astra Agro Lestari (YAAL)**

YAAL didirikan pada 10 Juni 2010 dengan fokus kegiatan sosial di bidang pendidikan di 3 wilayah operasionalnya yaitu Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi. YAAL berkomitmen untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik bagi keluarga karyawan dan masyarakat sekitar, dengan membangun sekolah mulai TK hingga SMP berikut manajemen sekolah dan menyediakan tenaga pengajar yang berkualitas. Selain itu YAAL juga membangun rumah bagi para tenaga pengajar dan memberikan training bagi mereka. Sekolah-sekolah di 3 area operasional AAL ditargetkan menjadi salah satu sekolah terbaik di wilayah operasi perkebunan. Hal ini sudah mulai dibuktikan dengan pencapaian beragam penghargaan dalam berbagai kompetisi keilmuan.

Pada tahun 2012, YAAL telah membina 24 sekolah yang terdiri dari 19 Sekolah Dasar (SD), 5 Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan didukung oleh 403 guru.

### **Astra Agro Lestari Foundation (YAAL)**

YAAL was established on June 10, 2010 with a focus on social activities in the field of education in three operational areas of Sumatra, Kalimantan and Sulawesi. YAAL is committed to provide a better education for the families of employees and the surrounding community, by building schools from kindergarten to junior high school levels as well as improving school management and providing qualified teachers. In addition, YAAL also builds houses for teachers and provides training for them. Schools in AAL's three operational areas are targeted to be some of the best schools within the plantation area. This is evidently shown by various achievements in terms of awards in numerous science competitions.

In 2012, YAAL has fostered 24 schools, comprising 19 Primary Schools, 5 Junior High Schools, and supported by 403 teachers.



# Tata Kelola Perusahaan

Good Corporate Governance

Asas-asas tata kelola perusahaan yang baik, yang berlandaskan pada filosofi Catur Dharma, tercermin dalam semua aspek operasional Astra.

Good corporate governance principles based on the philosophy of Catur Dharma are internalized into all aspects of Astra operations.

# Tata Kelola Perusahaan

## Good Corporate Governance

Pendekatan kami terhadap tata kelola didasarkan pada kepercayaan bahwa penerapan praktik tata kelola perusahaan yang baik dalam Perusahaan akan menanamkan pada manajemen dan karyawan kami: visi, proses dan struktur yang diperlukan dalam mengambil keputusan yang mendorong Astra untuk tumbuh secara berkelanjutan.

Prinsip dan kebijakan tata kelola Astra berlandaskan pada filosofi Perusahaan, yaitu Catur Dharma, dan bersumber pada Pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) Indonesia, peraturan perundang-undangan dan praktik yang berlaku di Indonesia maupun internasional.

Sebagai perusahaan induk, Astra terus memberikan pengarahan dan pedoman kepada anak-anak perusahaan dalam mematuhi prosedur tata kelola perusahaan yang baik, diselaraskan dengan kegiatan usaha masing-masing anak perusahaan sehingga kebijakan dan prosedur GCG yang tepat dapat diterapkan untuk mendorong Grup Astra tumbuh secara berkelanjutan.

Our approach to governance is predicated on the belief that the implementation of good corporate governance practices in the Company will be instilled in our management and employees: the vision, processes and structures needed to make decisions which would drive Astra to grow in a sustainable manner.

Astra's governance principles and policies are based on the Company's philosophy, namely Catur Dharma, and derived from the Indonesia Good Corporate Governance (GCG) Guideline, laws and regulations and practices applicable in Indonesia and international.

As a parent company, Astra continues to provide direction and guidance to its subsidiaries in complying with Group-wide good corporate governance procedures and aligning it with the business activity of each subsidiary to insure the proper implementation of GCG's policies and procedures can be carried out to drive Astra to grow sustainably in the long run.

Rapat Umum Pemegang Saham  
Tahunan dan Luar Biasa PT Astra  
International Tbk

PT Astra International Tbk's Annual  
and Extraordinary General Meeting  
of Shareholders



## 1. Struktur Tata Kelola Perusahaan

Sesuai ketentuan dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas, struktur tata kelola Astra terdiri dari 3 (tiga) organ perusahaan, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi.

Masing-masing organ perusahaan memiliki tugas dan wewenang yang berbeda dan memiliki independensi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk kepentingan Perusahaan. Jika dinilai perlu, Dewan Komisaris dan Direksi juga dapat membentuk unit atau komite yang berfungsi untuk membantu pelaksanaan tugas dan wewenang yang lebih efektif.

## 1. Corporate Governance Structure

Pursuant to the provisions of the Limited Liability Company Law, Astra governance structure consists of 3 (three) bodies within the company, namely the General Meeting of Shareholders, the Board of Commissioners and the Board of Directors.

Each body of the company has different duties and authorities with independence to carry out its duties and functions for the interest of the Company. If considered necessary, the Board of Commissioners and the Board of Directors may also establish one or more unit or committee whose function is to assist the effective implementation of their tasks and authority.

## 2. Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Dewan Komisaris dan Direksi, dengan batasan yang ditentukan dalam peraturan perundang undangan dan/atau Anggaran Dasar Perusahaan. Wewenang tersebut antara lain membuat keputusan atas hal-hal sebagai berikut:

- Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan;
- Permodalan Perusahaan;
- Penggunaan keuntungan bersih Perusahaan;
- Pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan Direksi;
- Persetujuan atas laporan tahunan dan pengesahan laporan Dewan Komisaris dan laporan keuangan Perseroan;
- Penetapan jumlah dan jenis remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi;
- Penunjukan akuntan publik;
- Penggabungan, peleburan atau pemisahan Perusahaan; dan
- Dilakukannya transaksi yang melebihi nilai tertentu dan transaksi yang mengandung benturan kepentingan.

RUPS terdiri dari (i) RUPS Tahunan dan (ii) RUPS Luar Biasa. RUPS Tahunan wajib diselenggarakan setiap tahun paling lambat enam (6) bulan setelah ditutupnya tahun buku Perusahaan, sedangkan RUPS Luar Biasa dapat diadakan sewaktu-waktu sesuai kebutuhan.

Dewan Komisaris atau pemegang saham yang sendiri atau bersama-sama mewakili sekurang-kurangnya 1/10 dari jumlah seluruh saham Perusahaan dapat meminta Direksi untuk memanggil dan menyelenggarakan RUPS Luar Biasa. Permintaan tersebut harus disampaikan secara tertulis dengan menyebutkan hal-hal yang ingin dibicarakan disertai alasannya.

## 2. General Meeting of Shareholders

General Meeting of Shareholders (GMS) has all powers not granted to the Board of Commissioners and Board of Directors, within the limits prescribed in legislation and/or Articles of Association of the Company. The powers include making decisions on the following:

- Change in the Articles of Association of the Company;
- Capitalization of the Company;
- Use of net profit;
- The appointment and dismissal of members of the Board of Commissioners and Board of Directors;
- Approval of the annual report and ratification of the report of the Board of Commissioners as well as the financial report of the Company;
- The determination of the amount and type of remuneration for the Board of Commissioners and Board of Directors;
- The appointment of a public accountant;
- Merger, consolidation or spin-off of the Company; and
- Execution of transaction exceeding a certain value and conflict of interest transactions.

GMS consists of (i) the Annual GMS and (ii) the Extraordinary GMS. Annual GMS shall be held each year no later than six (6) months after the closing of the Company's fiscal year, while the Extraordinary GMS may be held at any time when needed.

The Board of Commissioners or a shareholder holding or shareholders jointly holding at least 1/10 of the total shares of the Company may request the Board of Directors to call and hold an Extraordinary GMS. The request must be in writing and be submitted setting out the matters to be discussed and the reasoning thereof.

Secara umum, RUPS dapat dilangsungkan apabila dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili lebih dari setengah bagian dari jumlah seluruh saham yang dikeluarkan oleh Perusahaan. Semua keputusan RUPS diusahakan diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka keputusan diambil berdasarkan suara setuju lebih dari 50% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam RUPS.

Persyaratan kuorum dan pemungutan suara RUPS yang berbeda dan lebih ketat berlaku dalam hal RUPS menentukan hal-hal penting tertentu, seperti persetujuan penggabungan, konsolidasi atau pemisahan Perusahaan. Ketentuan mengenai hal ini dan mengenai RUPS diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan.

RUPS Perusahaan yang terakhir diselenggarakan pada tanggal 27 April 2012, yang terdiri dari RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Perseroan. Seluruh keputusan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa secara lengkap telah dipublikasikan dalam surat kabar harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post pada tanggal 30 April 2012 sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Ringkasan dari keputusan-keputusan yang diambil dalam RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa tersebut adalah sebagai berikut:

#### **RUPS Tahunan**

##### **Agenda 1:**

Menyetujui dan menerima baik Laporan Tahunan untuk tahun buku 2011, termasuk mengesahkan Laporan Dewan Komisaris Perseroan, serta mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku 2011 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan sebagaimana dimuat

In general, a GMS can be held if attended by shareholders representing more than half of the total shares issued by the Company. While the aim is to make decisions by consensus, in the case of a decision not reached by consensus, then decisions are taken based on an affirmative vote of more than 50% of the shares with voting rights represented at the GMS.

Different and stricter quorum and voting requirements apply for holding a GMS approving certain important matters, such as approving a merger, consolidation or spin off of the Company. Provisions relating to this issue and the GMS are set out in the Articles of Association of the Company.

The Company held the last GMS on 27 April 2012, which is a combination of the Annual GMS and Extraordinary GMS of the Company. All resolutions of the Annual GMS and Extraordinary GMS in full have been published in *Bisnis Indonesia* and *The Jakarta Post* newspapers on 30 April 2012 in accordance with applicable regulations.

Summary of the decisions taken at the Annual GMS and Extraordinary GMS are as follows:

#### **Annual GMS**

##### **Agenda 1:**

Approved and accepted the Annual Report for fiscal year 2011, including the Report of the Board of Commissioners as well as ratified the Company's Consolidated Financial Statements for fiscal year 2011 which has been audited by Public Accountant Tanudiredja, Wibisana & Partners, as stated in their report dated 24

dalam laporan mereka tanggal 24 Februari 2012 dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material.

Dengan disetujuinya Laporan Tahunan dan disahkannya Laporan Dewan Komisaris Perseroan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan tersebut, semua anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan diberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*acquit et decharge*) atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang mereka lakukan selama tahun buku 2011, sejauh tindakan-tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan tahun buku 2011.

February 2012 rendering the opinion of fairly stated in all material respects.

With the approval of the Annual Report and ratification of the Board of Commissioners of the Company and the Company's Consolidated Financial Statements, all members of the Board of Directors and Board of Commissioners were granted full release and discharge of responsibilities (*acquit et decharge*) of their management and supervision actions carried out during the financial year 2011, to the extent of such actions were reflected in the Annual Report and Consolidated Financial Statements for fiscal year 2011.

Forum Genba Grup Astra yang diselenggarakan di berbagai wilayah di Indonesia

Astra Group Genba Forum held in various locations throughout Indonesia



**Agenda 2:**

Menyetujui penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2011 sebesar Rp 17.785.292.319.684 (tujuh belas triliun tujuh ratus delapan puluh lima miliar dua ratus sembilan puluh dua juta tiga ratus sembilan belas ribu enam ratus delapan puluh empat Rupiah) sebagai berikut:

- a. sebesar Rp 8.015.743.521.720 (delapan triliun lima belas miliar tujuh ratus empat puluh tiga juta lima ratus dua puluh satu ribu tujuh ratus dua puluh Rupiah) dibagikan sebagai dividen tunai, atau sebesar Rp 1.980 (seribu sembilan ratus delapan puluh Rupiah) setiap saham, yang akan diperhitungkan dengan dividen interim sebesar Rp 600 (enam ratus Rupiah) setiap saham yang telah dibayarkan pada tanggal 14 November 2011, sehingga sisanya sebesar Rp 1.380 (seribu tiga ratus delapan puluh Rupiah) setiap saham akan dibayarkan pada tanggal 6 Juni 2012 kepada Pemegang Saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan pada tanggal 23 Mei 2012 pukul 16:00 WIB;
- b. Sisanya sebesar Rp 9.769.548.797.964 (sembilan triliun tujuh ratus enam puluh sembilan miliar lima ratus empat puluh delapan juta tujuh ratus sembilan puluh tujuh ribu sembilan ratus enam puluh empat Rupiah) dibukukan sebagai laba ditahan Perseroan.

**Agenda 2:**

Approved the use of the Company's net profit for the fiscal year ended 31 December 2011 amounting to Rp 17,785,292,319,684 (seventeen trillion seven hundred and eighty-five billion, two hundred and ninety-two million three hundred nineteen thousand six hundred and eighty-four Rupiah) as follows:

- a. an amount of Rp 8,015,743,521,720 (eight trillion fifteen billion seven hundred and forty-three million five hundred twenty-one thousand seven hundred and twenty Rupiah) shall be distributed as cash dividends, or Rp 1,980 (one thousand nine hundred and eighty Rupiah ) per share, which will be offset by interim dividend of Rp 600 (six hundred Rupiah) per share which was paid on 14 November 2011, so the remaining Rp 1,380 (one thousand three hundred and eighty Rupiah) per share will be paid on 6 June 2012 to the Shareholders of the Company whose names were recorded in the Register of Shareholders of the Company on 23 May 2012 at 16:00 Indonesian Western Time;
- b. The remaining Rp 9,769,548,797,964 (nine billion seven hundred and sixty-nine billion, five hundred and forty-eight million seven hundred and ninety-seven thousand nine hundred and sixty-four Rupiah) would be recorded as retained earnings of the Company.

### Agenda 3:

- a. Mengangkat anggota Dewan Komisaris Perseroan dengan susunan sebagai berikut:

Nama Name	Jabatan Position
<b>Budi Setiadharna</b>	Presiden Komisaris President Commissioner
<b>Djunaedi Hadisumarto</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner
<b>Muhamad Chatib Basri</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner
<b>Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningrat</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner
<b>Erry Firmansyah</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner
<b>Kyoichi Tanada</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner
<b>Anthony John Liddell Nightingale</b>	Komisaris Commissioner
<b>Benjamin William Keswick</b>	Komisaris Commissioner
<b>Mark Spencer Greenberg</b>	Komisaris Commissioner
<b>Chiew Sin Cheok</b>	Komisaris Commissioner
<b>Jonathan Chang</b>	Komisaris Commissioner
<b>David Alexander Newbigging</b>	Komisaris Commissioner

Untuk masa jabatan terhitung sejak 27 April 2012 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan tahun 2014.

- b. (1) Memberikan wewenang kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan gaji dan tunjangan anggota Direksi Perseroan, dengan memperhatikan pendapat dari Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan; serta
- (2) Menetapkan untuk seluruh anggota Dewan Komisaris Perseroan, pemberian honorarium maksimum sejumlah Rp 1.000.000.000 (satu miliar Rupiah) *gross* per bulan yang dibayarkan sebanyak 13 (tiga belas) kali dalam satu tahun, mulai berlaku terhitung sejak 1 Mei 2012 hingga penutupan RUPS Tahunan tahun 2013, dan memberikan wewenang kepada Presiden Komisaris untuk menetapkan pembagian jumlah honorarium tersebut di antara

### Agenda 3:

- a. Appointed members of the Board of Commissioners with the following composition:

For a term commencing from 27 April 2012 until the closing of the Company's Annual GMS in 2014.

- b. (1) Granting authority to the Board of Commissioners to determine the salary and allowances of the members of the Board of Directors of the Company, taking into account the opinion of the Remuneration and Nomination Committee of the Company; as well as
- (2) Approving the giving of honorarium to all members of the Board of Commissioners in the maximum amount of Rp 1,000,000,000 (one billion Rupiah) *gross* per month, paid 13 (thirteen) times in one year commencing 1 May 2012 until the closing of Annual GMS in 2013, and authorized the President Commissioner to determine the distribution of the honorarium amongst the members of the Board of Commissioners of the Company, taking into account

para anggota Dewan Komisaris Perseroan, dengan memperhatikan pendapat dari Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan.

**Agenda 4:**

Memberi wewenang kepada Direksi Perseroan untuk:

- (a) menunjuk salah satu kantor akuntan publik di Indonesia, yang terafiliasi dengan salah satu dari empat besar kantor akuntan publik internasional dan terdaftar di Bapepam-LK, untuk melakukan audit laporan keuangan Perseroan untuk tahun buku 2012, dan
- (b) menetapkan jumlah honorarium dan persyaratan lainnya sehubungan dengan penunjukan kantor akuntan publik tersebut.

**RUPS Luar Biasa**

**Agenda 1:**

Menyetujui dilakukannya perubahan atau pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Perseroan, dari sebelumnya sebesar Rp 500 (lima ratus Rupiah) per saham, menjadi sebesar Rp 50 (lima puluh Rupiah) per saham, dengan tetap mengindahkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang pasar modal Indonesia.

Dengan adanya perubahan nilai nominal saham ini:

- (a) jumlah saham Perseroan meningkat dari semula 6.000.000.000 (enam miliar) saham dengan nilai nominal masing-masing sebesar Rp 500 (lima ratus Rupiah) tiap sahamnya menjadi 60.000.000.000 (enam puluh miliar) saham dengan nilai nominal masing-masing sebesar Rp 50 (lima puluh Rupiah) tiap sahamnya.
- (b) jumlah saham yang telah ditempatkan dan disetor Perseroan meningkat, dari semula sebanyak 4.048.355.314 (empat miliar empat puluh delapan juta tiga ratus lima puluh lima ribu tiga ratus

the opinion of the Remuneration and Nomination Committee of the Company.

**Agenda 4:**

Authorized the Board of Directors of the Company to:

- (a) appoint a public accounting firm in Indonesia, which is affiliated with one of the four major international public accounting firms and registered with the Bapepam-LK, to audit the financial statements of the Company for the fiscal year 2012, and
- (b) determine the honorarium and other requirements with respect to the appointment of such public accounting firm.

**Extraordinary GMS**

**Agenda 1:**

Approve a change in the nominal value of shares (stock split) of the Company, from Rp 500 (five hundred Rupiah) per share to Rp 50 (fifty Rupiah) per share, with due regard to the applicable capital market regulations in Indonesia.

With the change in the nominal value of these shares:

- (a) the number of shares of the Company increased from 6,000,000,000 (six billion) shares with a nominal value of Rp 500 (five hundred Rupiah) per share to 60,000,000,000 (sixty billion) shares with a nominal value of Rp 50 (fifty Rupiah) per share.
- (b) the issued and paid up shares of the Company increased from 4,048,355,314 (four billion forty eight million three hundred and fifty-five thousand three hundred fourteen) shares to 40,483,553,140 (forty billion, four hundred and eighty-

empat belas) saham menjadi sebanyak 40.483.553.140 (empat puluh miliar empat ratus delapan puluh tiga juta lima ratus lima puluh tiga ribu seratus empat puluh) saham.

#### Agenda 2:

Menyetujui perubahan pasal 4 ayat 1 dan ayat 2 Anggaran Dasar Perseroan sehingga untuk selanjutnya ditulis dan berbunyi sebagai berikut:

1. Modal dasar Perseroan ini berjumlah Rp 3.000.000.000.000 (tiga triliun Rupiah), terbagi atas 60.000.000.000 (enam puluh miliar) saham, masing-masing bernilai nominal Rp 50 (lima puluh Rupiah).
2. Dari modal dasar tersebut telah ditempatkan dan disetor penuh dengan uang tunai sebanyak 40.483.553.140 (empat puluh miliar empat ratus delapan puluh tiga juta lima ratus lima puluh tiga ribu seratus empat puluh) saham dengan nilai nominal seluruhnya sebesar Rp 2.024.177.657.000 (dua triliun dua puluh empat miliar seratus tujuh puluh tujuh juta enam ratus lima puluh tujuh ribu Rupiah).

### 3. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris merupakan organ yang bertugas mengawasi Direksi dalam (i) menetapkan kebijakan pengurusan Perseroan dan (ii) mengelola Perseroan. Dewan Komisaris juga bertugas memberikan nasehat dan rekomendasi kepada Direksi dalam menjalankan Perseroan.

#### Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Secara umum, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris antara lain adalah:

- Melakukan pengawasan atas risiko usaha Perseroan;
- Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam kegiatan usaha; dan

three million five hundred fifty-three thousand one hundred and forty) shares.

#### Agenda 2:

Approved changes to Article 4, paragraph 1 and paragraph 2 of the Articles of Association of the Company, to read as follows:

1. The Company's authorized capital shall be Rp 3,000,000,000,000 (three billion Rupiah), divided into 60,000,000,000 (sixty billion) of shares, with a nominal value Rp 50 (fifty Rupiah).
2. Of such authorized capital, 40,483,553,140 (forty billion, four hundred and eighty-three million five hundred and fifty-three thousand one hundred forty) shares have been issued and fully paid up with an aggregate nominal value of Rp 2,024,177,657,000 (two trillion twenty four billion one hundred seventy-seven million six hundred fifty seven thousand Rupiah).

### 3. Board of Commissioners

The Board of Commissioners serves as the governing body that supervises the Board of Directors in (i) adopting the management policies of the Company and (ii) managing the Company. The Board of Commissioners also provide advice and recommendations to the Board of Directors.

#### Responsibilities of the Board of Commissioners

In general, the duties and responsibilities of the Board of Commissioners are, among others:

- Monitoring the risk of the Company's business;
- Monitoring the implementation of the principles of *Good Corporate Governance* in the business; and



Rasio pemecahan nilai nominal saham PT Astra International Tbk (ASII)

Stock split ratio of PT Astra International Tbk (ASII)

Rapat *Executive Committee* di  
Yogyakarta

Executive Committee Meeting in  
Yogyakarta



- Memberikan tanggapan, rekomendasi dan juga persetujuan, jika diperlukan, atas usulan dan rencana yang diajukan Direksi untuk melaksanakan strategi dan rencana pengembangan Perseroan.

Dalam pelaksanaan tugasnya, Dewan Komisaris melakukannya untuk kepentingan Perseroan dengan itikad baik, kehati-hatian dan tanggung jawab sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan, peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip GCG.

Dewan Komisaris merupakan suatu majelis dan setiap anggota Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri. Presiden Komisaris bertugas mengkoordinasikan berbagai kegiatan Dewan Komisaris.

Pada saat pengangkatannya, Dewan Komisaris Perseroan terdiri dari 12 anggota, termasuk 5 (lima) diantaranya menjabat sebagai Komisaris Independen.

- Providing feedback, recommendation and approval, if required, on proposals put forward by the Board of Directors to implement the Company's strategy and development plan.

In the implementation of their duties, the Board of Commissioners acts in good faith for the benefit of the Company, with prudence, and responsibility in accordance with the Articles of Association, the regulations in force and the principles of GCG.

The Board of Commissioners is a council and each member of the Board of Commissioners cannot act alone but must be based by a decision of the Board of Commissioners. The President Commissioner is in charge of coordinating the various activities of the Board.

Upon the appointment, the Board of Commissioners consists of 12 members, including 5 (five) Independent Commissioners.

Komisaris Independen memenuhi ketentuan independensi sebagai berikut:

1. Berasal dari luar Perseroan;
2. Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Perseroan;
3. Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Perusahaan, Komisaris, Direksi atau pemegang saham utama Perseroan; dan
4. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan.

An Independent Commissioner must comply with the following independence provisions:

1. Originated from outside the company;
2. Has no shares, directly or indirectly, in the Company;
3. Has no affiliation with the Company, Board of Commissioners, Board of Directors or the Company's main shareholders; and
4. Does not have a business relationship, either directly or indirectly related to the business of the Company.

### Komposisi Dewan Komisaris

Sebagaimana diputuskan dalam RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Perseroan 2011 dan dimuat dalam Akta Notaris No.60, tanggal 27 April 2012, maka susunan anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

### The Board of Commissioners Composition

As decided in the Company's Annual GMS and Extraordinary GMS 2011 and stated in Notarial Deed No.60, dated 27 April 2012, the composition of the Board of Commissioners are as follows:

Nama Name	Jabatan Position	Affiliasi dengan Pemegang Saham Utama Affiliation with Main Shareholder
<b>Budi Setiadharna</b>	Presiden Komisaris President Commissioner	-
<b>Djunaedi Hadisumarto*</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner	-
<b>Muhamad Chatib Basri**</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner	-
<b>Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningrat</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner	-
<b>Erry Firmansyah</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner	-
<b>Kyoichi Tanada</b>	Komisaris Independen Independent Commissioner	-
<b>Anthony John Liddell Nightingale</b>	Komisaris Commissioner	Director of JCC
<b>Benjamin William Keswick</b>	Komisaris Commissioner	Director of JCC
<b>Mark Spencer Greenberg</b>	Komisaris Commissioner	Director of JCC
<b>Chiew Sin Cheok</b>	Komisaris Commissioner	Director of JCC
<b>Jonathan Chang</b>	Komisaris Commissioner	-
<b>David Alexander Newbigging</b>	Komisaris Commissioner	Managing Director of JCC

\* Djunaedi Hadisumarto meninggal dunia pada tanggal 23 Desember 2012.

Djunaedi Hadisumarto passed away on 23 December 2012.

\*\* Muhamad Chatib Basri mengundurkan diri pada tanggal 14 Juni 2012 dan berdasarkan Anggaran Dasar Perusahaan berlaku efektif pada tanggal 14 Agustus 2012.

Muhamad Chatib Basri has resigned on 14 June 2012 and was effectively commenced on 14 August 2012 pursuant to the Articles of Association of the Company.

Tidak terdapat perubahan komposisi Dewan Komisaris setelah tahun buku 2012 berakhir sampai dengan batas penyampaian Laporan Tahunan ini.

There has been no change in the composition of the Board of Commissioners after the end of the fiscal year 2012 until the issuance of this Annual Report.

Profil para anggota Dewan Komisaris dapat dilihat pada bagian Data Perusahaan di halaman 208 Laporan Tahunan ini.

Profiles of the Board of Commissioners can be found in Corporate Data section on page 208 in this Annual Report.

### **Rapat Dewan Komisaris**

Sesuai dengan kebijakan Perusahaan, Rapat Dewan Komisaris wajib diadakan secara berkala sekurang-kurangnya sekali dalam 3 bulan. Bergantung pada agenda rapat, Direksi dapat diundang untuk hadir dalam Rapat Dewan Komisaris.

Sepanjang tahun 2012, Dewan Komisaris telah mengadakan rapat 4 kali dan menerbitkan 7 keputusan Dewan Komisaris yang dilakukan melalui sirkular. Direksi hadir dalam rapat Dewan Komisaris berdasarkan undangan.

Tingkat kehadiran rata-rata rapat Dewan Komisaris di tahun 2012 adalah 85%.

### **Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris**

Pada tahun 2012, Dewan Komisaris telah melakukan antara lain, kegiatan sebagai berikut:

1. Pengangkatan Daniel Phua sebagai Kepala Grup Internal Audit;
2. Pengangkatan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi periode 2012 hingga 2014;
3. Pengangkatan anggota *Executive Committee* periode 2012 hingga 2014;
4. Pengangkatan anggota Komite Audit periode 2012 hingga 2014;
5. Memberi persetujuan atas pembagian dividen interim tahun buku 2012;
6. Memberi persetujuan atas Penawaran Umum Saham Terbatas V PT Bank Permata Tbk; dan
7. Memberi persetujuan atas rencana kerja 2013.

### **Board of Commissioners Meeting**

In accordance with the Company's policy, the Board of Commissioners shall hold meetings regularly at least once every 3 months. Depending on the agenda of the meeting, the Board of Directors may be invited to attend the Board of Commissioners meeting.

Throughout the year 2012, the Board of Commissioners convened 4 meetings and issued 7 circular resolutions of the Board of Commissioners. The Board of Directors attended the meetings of the Board of Commissioners based on invitation.

Average meeting attendance rate of the Board of Commissioners in 2012 was 85%.

### **Implementation of the Duties of the Board of Commissioners**

In 2012, the Board of Commissioners has conducted, among others, the following activities:

1. Appointment of Daniel Phua as the Head of Group Internal Audit;
2. Appointment of members of the Remuneration and Nomination Committee for the period 2012 to 2014;
3. Appointment of Executive Committee members for the period 2012 to 2014;
4. Appointment of the Audit Committee for the period 2012 to 2014;
5. Gave approval for distribution of an interim dividend for financial year 2012;
6. Gave approval for the Rights Issue V of PT Bank Permata Tbk; and
7. Approved the 2013 work plan.

## Komite-Komite Dewan Komisaris

### Komite Audit

Pembentukan Komite Audit oleh Dewan Komisaris mengacu pada ketentuan Peraturan Bapepam-LK. Komite Audit bertanggung jawab mengawasi dan memberi saran kepada Dewan Komisaris tentang efektivitas mekanisme pengendalian internal, kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal yang berlaku, termasuk peraturan Bapepam-LK, serta melaksanakan tugas lain yang diminta oleh Dewan Komisaris.

Tugas dan tanggung jawab Komite Audit membantu Dewan Komisaris dalam melakukan fungsi pemantauan terhadap hal-hal berikut:

- Keuangan - kredibilitas dan objektivitas dari informasi keuangan yang akan disebarluaskan oleh Perseroan kepada pihak eksternal, termasuk laporan keuangan dan data keuangan lainnya;
- Manajemen risiko dan pengendalian internal - kecukupan proses untuk melakukan identifikasi dan memitigasi risiko keuangan dan bisnis;
- Kegiatan *Assurance* - rencana dan hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh Grup Internal Audit dan *Risk Advisory*, dan auditor eksternal untuk menilai apakah risiko-risiko utama telah ditangani dengan tepat dan dievaluasi dalam pelaksanaan kerja;
- Objektivitas dan Independensi - objektivitas dan independensi auditor internal dan eksternal;
- Hukum - status dan pelaporan kasus hukum yang material terhadap Grup Astra; dan
- Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan serta Kode Etik Perusahaan.

## Board of Commissioners Committees

### Audit Committee

The Audit Committee was established by the Board of Commissioners, pursuant to Bapepam-LK Regulations. The Audit Committee is responsible to oversee and advise the Board of Commissioners of the effectiveness of internal control mechanisms, compliance with applicable internal and external regulations, including Bapepam-LK regulations as well as carrying out other tasks as requested by the Board of Commissioners.

Duties and responsibilities of the Audit Committee assists the Board of Commissioners to monitor the following matters:

- Financial – credibility and objectivity of the Company's financial information that will be issued to external parties, including financial statements and other financial data;
- Risk Management and internal control – adequacy of processes to identify and mitigate financial and business risks;
- Assurance Activities – plans and results of activities conducted by Group Internal Audit and Risk Advisory, and External Auditor to assess whether key risks are appropriately covered and evaluated in the performance of their work;
- Objectivity and Independence – objectivity and independence of the internal and external auditors;
- Legal – progress and reporting of significant legal cases of Astra Group; and
- Compliance with law and regulations and the Company's Code of Conduct.

### Pengangkatan Komite Audit

Pengangkatan anggota Komite Audit dilakukan oleh Dewan Komisaris berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris tertanggal 16 Mei 2012. Masa jabatan Komite Audit berlaku efektif sejak 27 April 2012 sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2014.

### Independensi Komite Audit

Seluruh Anggota Komite Audit merupakan para profesional di bidangnya dan dipilih antara lain, berdasarkan integritas, kompetensi, pengalaman dan pengetahuan di bidang keuangan. Anggota Komite juga wajib memenuhi persyaratan independensi, yaitu anggota tidak memiliki hubungan keuangan, manajerial, kepemilikan dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham utama dan/atau dengan PT Astra International Tbk.

### Komposisi Komite Audit

Pada akhir tahun 2012, keanggotaan Komite Audit mencakup empat (4) orang anggota, yaitu satu (1) Komisaris Independen yang menjabat sebagai Ketua dan dua (2) anggota independen, serta tambahan satu (1) anggota khusus yang tidak memiliki hak suara. Komposisi Komite Audit adalah sebagai berikut:

Nama Name	Jabatan Position
<b>Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningkrat</b>	Ketua Chairman
<b>Inget Sembiring</b>	Anggota Member
<b>Harry Wiguna</b>	Anggota Member
<b>Chiew Sin Cheok</b>	Anggota Khusus* Special Member

\* Tidak memiliki hak suara | No voting rights

Profil para anggota Komite Audit dapat dilihat pada bagian Data Perusahaan di halaman 219 Laporan Tahunan ini.

### Appointment of the Audit Committee

The appointment of members of the Audit Committee by the Board of Commissioners was based on the Circular Resolutions of the Board of Commissioners dated 16 May 2012. The term of office of the Committee members took effect as of 27 April 2012 up to the close of the Company's Annual GMS in 2014.

### Independence of Audit Committee

All members of the Audit Committee are professionals in their field and selected based among others, on integrity, competence, experience and knowledge in financial matters. Committee members are also required to meet the independency requirements namely, the member must be free from any financial, managerial, shareholding and/or familial relationship with the Board of Commissioners, Board of Directors and/or controlling shareholders and/or with PT Astra International Tbk.

### Audit Committee Composition

At the end of 2012, the membership of the Audit Committee comprises four (4) members, namely of one (1) Independent Commissioner as Chairman, and two (2) independent members, as well as one (1) additional special member with no voting right. The composition of the Audit Committee is as follows:

Profiles of Audit Committee members can be seen in Corporate Data section on page 219 in this Annual Report.

### **Rapat Komite Audit**

Sesuai Piagam Komite Audit, rapat rutin Komite wajib dilaksanakan dengan ketentuan diselenggarakan satu kali dalam setiap kuartal dan rapat tambahan jika dibutuhkan. Komite juga dapat memanggil rapat khusus yang berfungsi untuk melakukan pembahasan masalah tertentu.

Selama tahun 2012, Komite Audit Perusahaan telah melaksanakan 6 kali rapat. Tingkat kehadiran rata-rata rapat Komite Audit sepanjang tahun 2012 adalah 100%.

### **Pelaksanaan Tugas Komite Audit**

Pada tahun 2012, Komite Audit telah melakukan antara lain, kegiatan sebagai berikut:

1. Pengawasan atas laporan keuangan interim dan laporan keuangan tahunan 2012;
2. Pengawasan atas rencana kerja serta hasil dari auditor eksternal;
3. Pengawasan atas rencana kerja dan hasil pelaporan Grup Internal Audit dan *Risk Advisory*; dan
4. Pengawasan atas pelaporan Divisi Legal atas kasus-kasus hukum.

### **Komite Remunerasi dan Nominasi**

Komite Remunerasi dan Nominasi bertugas untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris perihal nominasi dan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Komite tersebut juga memberi saran terkait calon-calon yang akan ditunjuk sebagai Eksekutif Senior Perseroan, serta merekomendasikan pembagian tugas anggota Direksi kepada Dewan Komisaris.

### **Komposisi Komite Remunerasi dan Nominasi**

Pengangkatan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dilakukan oleh Dewan Komisaris berdasarkan Keputusan Sirkuler

### **Audit Committee Meeting**

Pursuant to the Audit Committee Charter, the Committee shall hold a routine meeting once in every three months and additional meetings as required. The Committee can also convene a special meeting to conduct discussion on a particular issue.

During 2012, the Company's Audit Committee has conducted 6 meetings. The average attendance rate of the Audit Committee meeting during 2012 was 100%.

### **Implementation of the Duties of the Audit Committee**

In 2012, the Audit Committee conducted among others, the following activities:

1. Supervision of interim financial statements and the annual financial statements 2012;
2. Supervision on the work plan and results/findings of the external auditor;
3. Supervision of the work plan and report the results of Group Internal Audit and Risk Advisory; and
4. Oversight on reports of the Legal Division on legal cases.

### **Remuneration and Nomination Committee**

The Remuneration and Nomination Committee is tasked to provide recommendations to the Board of Commissioners regarding the nomination and remuneration for the Board of Commissioners and Board of Directors. The Committee also provides recommendations regarding nomination of candidates for the Company's Senior Executives, and recommendations on allocation of Board of Directors' duties.

### **Remuneration and Nomination Committee Composition**

The appointment of members of the Remuneration and Nomination Committee by the Board of Commissioners was based

Dewan Komisaris tertanggal 30 Mei 2012. Masa jabatan Komite Remunerasi dan Nominasi berlaku efektif sejak 1 Mei 2012 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan 2014. Pada akhir tahun 2012, susunan Komite Remunerasi dan Nominasi terdiri dari tiga (3) orang anggota, dengan struktur sebagai berikut:

Nama Name	Jabatan Position
<b>Benjamin William Keswick</b>	Ketua Chairman
<b>Anthony John Liddell Nightingale</b>	Anggota Member
<b>Prijono Sugiarto</b>	Anggota Member

on the Circular Resolutions of the Board of Commissioners dated 30 May 2012. The term of office of the Committee members took effect as of 1 May 2012 until the closing of the Company's Annual GMS in 2014. At the end of 2012, with the composition of the Nomination and Remuneration Committee consisting of three (3) members, with the following structure:

### Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2012, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan 5 kali rapat. Tingkat kehadiran rata-rata rapat Komite Nominasi dan Remunerasi di tahun 2012 adalah 100%.

### Remuneration and Nomination Committee Meeting

During 2012, the Remuneration and Nomination Committee has conducted 5 meetings. The Attendance rate of the Nomination and Remuneration Committee meeting in 2012 was 100%.

### Pelaksanaan Tugas Komite Remunerasi dan Nominasi

Pada tahun 2012, Komite Remunerasi dan Nominasi telah secara aktif memberikan masukan dan evaluasi melalui antara lain, kegiatan sebagai berikut:

1. Perencanaan *staff*;
2. Penetapan remunerasi Direksi.

### Implementation of the Duties of the Remuneration and Nomination Committee

In 2012, the Remuneration and Nomination Committee actively provided feedback and evaluation through among others, the following activities:

1. Staff planning;
2. Determination of remuneration of the Board of Directors.

### Executive Committee

*Executive Committee* bertanggung jawab melakukan kajian atas keputusan dan kebijakan bisnis yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris serta hal-hal penting lainnya yang diajukan Direksi.

### Executive Committee

The Executive Committee is responsible for reviewing the decisions and policies that require the approval of the Board of Commissioners as well as other important issues put forth by the Board of Directors.

### Komposisi Executive Committee

Pengangkatan anggota *Executive Committee* dilakukan oleh Dewan Komisaris berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris tertanggal 30 Mei 2012. Masa jabatan *Executive Committee* berlaku

### Executive Committee Composition

The appointment of members of the Executive Committee by the Board of Commissioners was based on the Circular Resolutions of the Board of Commissioners dated 30 May 2012. The term of office

efektif sejak 1 Mei 2012 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan 2014. Pada akhir tahun 2012, susunan *Executive Committee* terdiri dari tujuh (7) orang anggota sebagai berikut:

Nama Name	Jabatan Position
<b>Benjamin William Keswick</b>	Ketua Chairman
<b>Mark Spencer Greenberg</b>	Anggota Member
<b>David Alexander Newbigging</b>	Anggota Member
<b>Chiew Sin Cheok</b>	Anggota Member
<b>Budi Setiadharna</b>	Anggota Member
<b>Prijono Sugiarto</b>	Anggota Member
<b>Simon Collier Dixon</b>	Anggota Member

of the Committee members took effect as of 1 May 2012 until the closing of the Company's Annual GMS in 2014. At the end of 2012, the composition of the Executive Committee consisted of seven (7) members as follows:

#### Rapat *Executive Committee*

Sesuai dengan kebijaksanaan Perseroan, *Executive Committee* diadakan sekali sebulan dan rapat tambahan jika dibutuhkan. Selama tahun 2012, *Executive Committee* telah melaksanakan 12 kali rapat. Tingkat kehadiran rata-rata rapat *Executive Committee* di tahun 2012 adalah 100%.

#### Executive Committee Meeting

Pursuant to the policy of the Company, the Executive Committee shall hold a routine meeting once a month and additional meetings as required. During 2012, the Executive Committee conducted 12 meetings. The average attendance rate of Executive Committee meeting in 2012 was 100%.

#### Pelaksanaan Tugas *Executive Committee*

Pada tahun 2012, *Executive Committee* telah melakukan kegiatan, antara lain, sebagai berikut:

1. Menyediakan informasi atas perkembangan bisnis dan transaksi tertentu kepada Dewan Komisaris;
2. Menyelenggarakan kajian atas rencana strategis dan kinerja Grup dan tiap segmen bisnisnya;
3. Memberikan konsultasi serta saran kepada Dewan Komisaris atas keputusan strategis dan arahan untuk Grup.

#### Implementation of the Duties of the Executive Committee

In 2012, the Executive Committee has conducted, among others, the following activities:

1. Provision of information to the Board of Commissioners on business developments and particular transactions;
2. Regular review of strategic plan and performance of the Group and each business segment performance;
3. Consultation with and furnishing advice to the Board of Commissioners on strategic decisions and direction of the Group.

## 4. Direksi

Direksi bertanggung jawab untuk memimpin dan mengurus Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan. Direksi wajib melaksanakan tugas pokoknya dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab

## 4. Board of Directors

The Board of Directors is responsible for leading and managing the Company for the benefit of the Company. The Board of Directors shall execute its tasks in good faith and with full responsibility in

sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan, peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip GCG.

### Komposisi Direksi

Sebagaimana diputuskan dalam RUPST Tahun 2011 dan ditetapkan dalam Akta Notaris No.04, tanggal 6 Mei 2011, Direksi terdiri dari sembilan (9) orang Direktur, dengan susunan anggota Direksi sebagai berikut:

Nama Name	Jabatan Position
<b>Prijono Sugiarto</b>	Presiden Direktur President Director
<b>Gunawan Geniusahardja</b>	Direktur Director
<b>Johnny Darmawan Danusasmita</b>	Direktur Director
<b>Djoko Pranoto</b>	Direktur Director
<b>Widya Wiryawan</b>	Direktur Director
<b>Angky U. Tisnadisastra</b>	Direktur Director
<b>Sudirman Maman Rusdi</b>	Direktur Director
<b>Simon Collier Dixon</b>	Direktur Director
<b>Johannes Loman</b>	Direktur Director

Profil para anggota Direksi dapat dilihat pada bagian Data Perusahaan di halaman 214 Laporan Tahunan ini.

Tidak terdapat perubahan komposisi Direksi setelah tahun buku 2012 berakhir sampai dengan batas penyampaian Laporan Tahunan ini.

### Tanggung jawab Direksi

Tugas dan tanggung jawab Direksi dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan, antara lain, adalah:

1. Menyusun visi, misi dan nilai-nilai Perseroan serta rencana strategis Perseroan dalam bentuk rencana korporasi (*corporate plan*) dan rencana bisnis (*business plan*);
2. Menetapkan struktur organisasi Perseroan lengkap dengan rincian tugas setiap divisi dan unit usaha;
3. Mengelola sumber daya yang dimiliki Perseroan secara efektif dan efisien;
4. Membentuk sistem pengendalian internal dan manajemen risiko Perseroan; dan

accordance with the Articles of Association of the Company, applicable laws and regulations and the principles of GCG.

### Board of Directors Composition

As decided during the Annual GMS in 2011 and set forth in Notarial Deed No.04, dated 6 May 2011, the Board of Directors consists of nine (9) Directors, with the composition of the Board of Directors as follows:

Profiles of the Board of Directors members can be found in the Corporate Data section on page 214 in this Annual Report.

There has been no change in the composition of the Board of Directors after the end of the fiscal year 2012 until the issuance of this Annual Report.

### Board of Directors Responsibilities

The Board of Directors duties and responsibilities in achieving the goals and objectives of the Company, among others, are:

1. Determining the vision, mission and values of the Company as well as the Company's strategic plan in the form of a corporate plan and business plan;
2. Establishing the Company's organizational structure complete with the job description of each division and business unit;
3. Managing the Company's resources effectively and efficiently;
4. Establishing an internal control and risk management system of the Company; and

5. Memperhatikan kepentingan dari pemangku kepentingan Perseroan.

5. Observing the interest for the Company's stakeholders.

Tanggung jawab masing-masing anggota Direksi dapat dilihat pada bagian Data Perusahaan di halaman 226 Laporan Tahunan ini.

The responsibility of each member of the Board of Directors can be found in the Corporate Data section on page 226 in this Annual Report.

#### Rapat Direksi

Sesuai dengan kebijakan Perusahaan, pada prinsipnya Rapat Direksi diadakan rata-rata empat kali sebulan, atau lebih sepanjang dirasakan perlu oleh anggota Direksi. Sepanjang tahun 2012, Direksi telah mengadakan rapat 36 kali dan menerbitkan 1 keputusan Direksi melalui sirkular.

#### Board of Directors Meeting

In accordance with the Company's policy, in principle the meeting of the Board of Directors is held four times in a month, or more if consider necessary by the Board of Directors. During the year 2012, the Board of Directors has convened 36 meetings and issued 1 circular resolutions of the Board of Directors.

Tingkat kehadiran rata-rata rapat Direksi di tahun 2012 adalah 87%.

The average attendance rate of the Board of Directors meeting was 87%.

#### Pelatihan Direksi

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan kompetensi untuk menunjang tugas pengelolaan Perusahaan serta sebagai sarana untuk berbagi ilmu dan pengetahuan dengan masyarakat, Direksi telah mengikuti berbagai seminar, *workshop*, *conference* dan *talk show* baik di dalam maupun luar negeri.

#### Training for Board of Directors

In order to improve and develop the competencies to support the duties of managing the Company and as the tools to share their knowledge with the nation, the Board of Directors have attended various seminars, workshops, conferences and talkshows, either locally or abroad.

Pada tahun 2012, Direktur Perusahaan telah mengikuti kegiatan, antara lain, sebagai berikut:

In 2012, Directors of the Company have attended, among others as follows:

Tanggal Date	Topik Topic	Tempat Place
25-29 January 2012	World Economic Forum 2012	Switzerland
17 January 2012	Executive Risk and Control Forum 2012	Indonesia
9 May 2012	Kuliah Umum Institut Pertanian Bogor (Speaker)	Indonesia
29 May 2012	Kuliah Umum Universitas Prasetya Mulya (Speaker)	Indonesia
12 July 2012	PermataBank Executive Sharing (Speaker)	Indonesia
12 July 2012	Asia Marketing Federation Conference	Japan
11-14 September 2012	Euromoney Conference : Myanmar Global Investment Forum	Myanmar
14 September 2012	Sharing Magister Manajemen Universitas Indonesia (Speaker)	Indonesia
17-18 September 2012	Indonesia Investment Forum (Speaker)	Indonesia
28 November 2012	Seminar CEO Forum Magister Business Institut Pertanian Bogor	Indonesia

### **Pelaksanaan RUPS Tahunan**

Seluruh keputusan RUPS Tahunan tahun 2012 telah direalisasikan sebagaimana mestinya.

## **5. Penilaian Kinerja dan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi**

Pencapaian pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi diukur setiap tahunnya melalui proses penilaian yang terstruktur.

### **Kriteria/Indikator Kinerja**

Kriteria untuk proses asesmen terhadap kinerja Dewan Komisaris adalah pelaksanaan tugas Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan dan jalannya Perseroan dan memberi nasihat kepada Direksi untuk kepentingan dan mencapai tujuan Perseroan. Penilaian juga mencakup evaluasi terhadap pelaksanaan tugas khusus yang telah diberikan sesuai Anggaran Dasar dan/atau berdasarkan keputusan RUPS.

Sedangkan indikator kinerja untuk mengukur kinerja Direksi mencakup:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi sesuai Anggaran Dasar Perusahaan;
2. Pelaksanaan hasil keputusan RUPS Tahunan 2012; dan
3. Pencapaian realisasi dari rencana kerja.

### **Pihak yang Melaksanakan Penilaian**

Penilaian atas kinerja Dewan Komisaris dilaksanakan melalui RUPS, sedangkan penilaian terhadap kinerja Direksi dilaksanakan oleh Dewan Komisaris dan RUPS. Dalam melakukan penilaian

### **Implementation of the Annual GMS**

All resolutions of the Annual GMS 2012 have been implemented.

## **5. Assessment of Performance and Remuneration of the Board of Commissioners and the Board of Directors**

Achievement of the duties and the responsibilities of the Board of Commissioners and Board of Directors is measured each year through a structured assessment process.

### **Performance Criteria/Indicators**

Criteria for the assessment of the performance of the Board of Commissioners is the implementation of the duties of the Board of Commissioners in monitoring the management policies and the running of the Company and providing advice to the Board of Directors in the interests and to attain the objectives of the Company. The assessment also includes an evaluation of the implementation of specific tasks that have been given according to the Articles of Association and/or by decision of the GMS.

While the indicators to measure the performance of the Board of Directors include:

1. Execution of the duties and responsibilities of each member of the Board of Directors in accordance to the Articles of Association of the Company;
2. Implementation of the decisions of the 2012 Annual GMS; and
3. Actual achievement of the work plans.

### **Party Conducting the Assessment**

The evaluation of the Board of Commissioners performance is conducted through the GMS, while evaluate on the accomplishment of the Board of Directors is conducted by the Board of Commissioners and the GMS. In assessing

terhadap kinerja Direksi, Dewan Komisaris mengacu kepada indikator KPI Direksi.

Dewan Komisaris dan Direksi akan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja mereka untuk periode 2012 dalam RUPS Tahunan yang akan diselenggarakan pada tahun 2013.

### **Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi**

Prosedur dan Dasar Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi ditetapkan berdasarkan pada pertimbangan lingkup dan tanggung jawab pekerjaan serta standar domestik dan regional yang berlaku saat ini. Secara garis besar, penetapan remunerasi di setiap level dalam organisasi Perusahaan dirancang untuk memberikan penghargaan kepada karyawan sesuai dengan jabatannya dan mendorong mereka mencapai kinerja yang terbaik.

Komite Remunerasi dan Nominasi menyusun rekomendasi serta mengusulkan kepada Dewan Komisaris besaran remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi. Setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris, usulan remunerasi tersebut diajukan ke RUPS untuk dimintakan persetujuan.

RUPS Tahunan dapat juga memberikan wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menentukan remunerasi Direksi dengan mempertimbangkan rekomendasi dari Komite Remunerasi dan Nominasi.

the performance of the Board of Directors, the Board of Commissioners refers to the KPI indicators.

The Board of Commissioners and the Board of Directors will account for their actions and result of their performance for the period 2012 at the Annual GMS to be held in 2013.

### **Remuneration for the Board of Commissioners and Board of Directors**

Procedures and Bases Determining Remuneration for the Board of Commissioners and the Board of Directors are set based on the scope and responsibilities of the task as well as the applicable domestic and regional standards. Generally speaking, the remuneration provisions in every level of the organization are designed to reward the staff in accordance with his/her position and encourage them to achieve the best possible performance.

The Remuneration and Nomination Committee make recommendations and propose to the Board of Commissioners regarding the remuneration of the Board of Commissioners and Board of Directors. Once reviewed by the Board of Commissioners, the proposed remuneration is submitted to the GMS to be approved.

The GMS could also authorize the Board of Commissioners to determine the remuneration of the Board of Directors taking into account the recommendation of the Remuneration and Nomination Committee.

### **Remunerasi Dewan Komisaris Tahun 2012**

Penetapan remunerasi bagi Dewan Komisaris mengacu pada hasil keputusan RUPS Tahunan tanggal 27 April 2012 yaitu pemberian kepada semua anggota Dewan Komisaris honorarium yang keseluruhan maksimum sejumlah Rp 1.000.000.000 (satu miliar Rupiah) bruto per bulan yang dibayarkan sebanyak 13 (tiga belas) kali dalam satu tahun, mulai berlaku terhitung sejak 1 Mei 2012 hingga penutupan RUPS Tahunan tahun 2013. RUPS melimpahkan wewenang kepada Presiden Komisaris untuk menetapkan pembagian jumlah honorarium tersebut di antara para anggota Dewan Komisaris Perseroan, dengan memperhatikan pendapat dari Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan.

Komponen penghasilan Dewan Komisaris terdiri dari honorarium, tunjangan, fasilitas dan tantiem/insentif kinerja.

### **Remunerasi Direksi Tahun 2012**

Berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tahun 2012, penetapan remunerasi anggota Direksi Astra pada tahun 2012 dilimpahkan kepada Dewan Komisaris melalui rapat Dewan Komisaris, dengan memperhatikan pendapat dari Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan.

Untuk tahun 2012, jumlah remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi Astra dan anak perusahaan yang terkonsolidasi (230 orang) adalah sebesar Rp 944 miliar yang terdiri dari imbalan kerja jangka pendek, pasca-kerja dan imbalan jangka panjang lainnya.

### **Remuneration of the Board of Commissioners in 2012**

Determination of remuneration for the Board of Commissioners refers to the decision made by the Annual GMS on 27 April 2012 in which honorarium was given to all members of the Board of Commissioners in the total maximum amount of Rp 1,000,000,000 (one billion Rupiah) gross per month, paid 13 (thirteen) times in one year, commencing 1 May 2012 until closing of the Annual GMS in 2013. The GMS authorized the President Commissioner to determine the distribution of the honorarium amongst the members of the Company's Board of Commissioners, taking into account the opinion of the Remuneration and Nomination Committee of the Company.

The Board of Commissioners income components consist of honoraria, allowances, facilities and bonus/incentive performance.

### **Remuneration of the Board of Directors in 2012**

Based on the decision of the Annual GMS in 2012, the remuneration for the Board of Directors of Astra in 2012 was delegated to the Board of Commissioners, with due regard to the opinion of the Company's Remuneration and Nomination Committee.

For 2012, the amount of remuneration of the Board of Commissioners and Board of Directors of Astra and its consolidated subsidiaries (230 people) is Rp 944 billion. The components of the remuneration consists of short-term, post-employment benefits and other long-term employee benefits.

## 6. Hubungan Keluarga, Opsi Saham dan Pemilikan Saham oleh Dewan Komisaris dan Direktur

Tidak ada hubungan kekeluargaan antara para anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi hingga derajat kedua.

Saat ini, Astra tidak menyelenggarakan program opsi saham bagi manajemen Perseroan.

Pada tanggal 31 Desember 2012, tidak ada anggota Direksi yang memiliki saham PT Astra International Tbk. Sedangkan di antara anggota Dewan Komisaris, dua (2) Komisaris Perseroan, yaitu Budi Setiadharna (Presiden Komisaris) dan Anthony J.L. Nightingale, masing-masing memiliki saham PT Astra International Tbk sebesar 0,02%. Kepemilikan dalam jumlah kecil ini dianggap tidak menimbulkan benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas pengawasan demi kepentingan Perseroan.

## 7. Kebijakan Dividen

Dalam RUPS Tahunan Perseroan, Direksi merekomendasikan jumlah dividen yang akan dibagikan dengan mempertimbangkan kinerja Perseroan tahun berjalan, pergerakan pertumbuhan Perseroan dan imbal hasil menarik yang sewajarnya diterima para pemegang saham Perusahaan, serta saldo laba yang positif Perusahaan.

Distribusi dividen dilakukan melalui pembayaran dividen interim kepada pemegang saham sesuai usulan Direksi yang telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris, disusul dengan pembayaran dividen final setelah memperoleh persetujuan RUPS Tahunan.

## 6. Family Relations, Stock Option and Share Ownership by the Board of Commissioners and the Board of Directors

There are no family relationships between the members of the Board of Commissioners and/or the Board of Directors until the second degree.

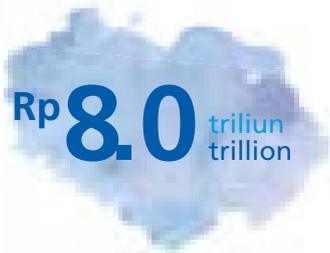
Currently, Astra does not have stock options program for the Company's management.

As of 31 December 2012, none of members of the Board of Directors hold any shares of PT Astra International Tbk. Meanwhile, among the members of the Board of Commissioners, two (2) Commissioners, namely Budi Setiadharna (President Commissioner) and Anthony JL Nightingale, each owns 0.02% shares of PT Astra International Tbk. These small holdings are deemed not to create any conflict of interest in carrying out their supervisory duties in the interests of the Company.

## 7. Dividend Policy

In the Company's Annual GMS, the Board of Directors recommends the amount of dividends to be declared after considering the Company's performance during the current year, the growth, a reasonable return received by shareholders, and the positive retained earnings of the Company.

Dividend distribution was made through the interim payment of dividends to the shareholders pursuant to the proposal of the Board of Directors which has been approved by the Board of Commissioners, followed by the payment of final dividends after obtaining the approval of the Annual GMS.

A stylized graphic with a blue and white background. The text 'Rp 8.0 trillion' is prominently displayed in a large, bold, blue font. The word 'trillion' is in a smaller, lighter blue font to the right of the number.

Jumlah pembagian dividen tunai untuk tahun buku 2011

Total cash dividend distributed for the fiscal year of 2011

Dalam RUPS Tahunan Perusahaan yang diselenggarakan pada tanggal 27 April 2012 telah diputuskan pembagian dividen tunai sebesar Rp 8.015.743.521.720 atau sebesar Rp 198 setiap saham, dengan rasio pembayaran dividen sebesar 45%. Pada tahun 2011, Perusahaan telah membagikan dividen sebesar Rp 6,5 triliun atau Rp 160 per saham dan rasio pembayaran dividen sebesar 45%.

In the Company's Annual GMS that was held on 27 April 2012 it was decided to distribute a cash dividend of Rp 8,015,743,521,720 or Rp 198 per share, with a dividend payout ratio of 45%. In 2011, the Company distributed a dividend of Rp 6.5 trillion or Rp 160 per share and a dividend payout ratio of 45%.

## 8. Sistem Pengendalian Internal

Perseroan menerapkan konsep *three lines of defence*, dimana:

1. Pihak manajemen bertanggung jawab atas pengawasan pengendalian untuk memastikan bahwa penyimpangan yang terjadi dapat teridentifikasi dan dilakukan tindak lanjut dengan tepat waktu;
2. Fungsi manajemen risiko dan pengendalian lainnya melakukan pemantauan secara berkala terhadap kegiatan pengendalian yang berjalan; dan
3. Auditor internal and eksternal melakukan proses audit dalam rangka pemeriksaan terhadap struktur dan proses pengendalian yang berjalan.

### Evaluasi terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Internal

Grup Internal Audit memiliki tanggung jawab utama untuk memberikan keyakinan adanya koordinasi yang baik antara fungsi-fungsi pengendalian Perusahaan sehingga dapat berfungsi dengan efektif. Unit *Quality Assurance* juga telah dibentuk dalam struktur Grup Internal Audit dengan tugas utama melaksanakan pengkajian dan memberikan keyakinan bahwa pemeriksaan audit telah dilakukan secara menyeluruh sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Konsultan independen juga telah ditugaskan sejak Januari 2013 untuk mengkaji efektivitas proses audit internal secara keseluruhan.

## 8. Internal Control Systems

The Company applies the concept of three lines of defence where:

1. Management is responsible for putting in place monitoring controls to ensure control deviations are detected and responded to timely;
2. Risk management and other assurance functions conducts periodic monitoring on controls operations; and
3. Internal and external audits conduct rotational audits to confirm controls design and operations.

### Effectiveness of Internal Control Systems Evaluation

Group Internal Audit has the primary responsibility for ensuring the various assurance functions are coordinated to provide reasonable assurance that controls are operating effectively. A Quality Assurance unit has also been established within Group Internal Audit and its primary function is to review and ensure that audits carried out across the Group are in accordance with established standards. The Company has also engaged an external consultant to review the effectiveness of internal audit starting January 2013.

## 9. Manajemen Risiko

Fungsi manajemen risiko merupakan tanggung jawab seluruh jajaran manajemen pada setiap unit bisnis; dengan tugas mengidentifikasi dan mengelola risiko sesuai dengan wewenang yang melekat pada masing-masing unit terkait. Dalam hal ini, *Risk Management Advisory* (RMA) berfungsi untuk membantu pihak manajemen dalam membangun kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM) yang kuat sesuai dengan profil risiko dan kebutuhan masing-masing bisnis. RMA juga berperan penting membantu Direksi mengkonsolidasikan dan melaporkan risiko utama yang diidentifikasi di berbagai unit bisnis dan selanjutnya mengkomunikasikan risiko strategis yang menjadi perhatian Direksi kepada seluruh unit bisnis.

### Kerangka Risiko dan Langkah Mitigasi

Berikut ini adalah beberapa risiko utama yang berpotensi mengakibatkan dampak yang kurang menguntungkan bagi kegiatan operasional bisnis:

#### 1. Risiko Keuangan

Grup bergerak dalam industri jasa keuangan, serta aktif melakukan kegiatan impor/ekspor bahan baku produksi dan komponen. Oleh karena itu, kegiatan operasional yang dijalankan menghadapi berbagai risiko terkait suku bunga, nilai tukar mata uang asing dan kredit.

#### 2. Risiko Harga Komoditas

Perubahan harga komoditas dunia dapat mempengaruhi pendapatan Grup secara langsung maupun tak langsung. Pergerakan harga komoditas minyak sawit mentah dan batu bara akan berdampak pada tingkat penjualan yang dibukukan oleh divisi agribisnis, alat berat dan pertambangan, sedangkan perubahan harga bahan bakar akan mempengaruhi penjualan divisi otomotif.

## 9. Risk Management

Risk management is the accountability of management personnel at all business level; to identify and manage risks in accordance with their area of responsibility. To assist management in this regard, the Risk Management Advisory (RMA) division helps management set up a robust Enterprise Risk Management (ERM) framework that is tailored to respective businesses' risk profiles and needs. Another key role performed by RMA is to act as a central conduit to consolidate and report risks identified from the business units to the Board of Directors and in turn to disseminate strategic risk concerns from the Board of Directors to the business units.

### Risk Framework and Mitigation Steps

The Company has identified the following key risks that may negatively impact its business:

#### 1. Financial Risk

The Group is engaged in the financial services industry. It also imports/exports raw materials and components. Its operations are therefore exposed to a range of interest rate, foreign exchange, and credit risks.

#### 2. Commodity Price Risk

Changes in commodity prices could affect the Group's income directly or indirectly. Changes in the prices of CPO and coal will impact sales in the agribusiness, heavy equipment and mining divisions, whilst changes in energy prices will affect sales of the automotive division. In addition, manufacturers need access to raw

Selain itu, kegiatan manufaktur Grup juga mengandalkan akses pasokan bahan mentah dan perubahan harga bahan baku akan mempengaruhi struktur biaya produksi.

### 3. Risiko Pengadaan Pasokan dan Layanan

Grup mengandalkan pasokan berbagai bahan komponen manufaktur, sehingga kendala dalam rantai pasokan berpotensi mengganggu proses produksi.

### 4. Risiko Bencana Alam

Kegiatan operasional Grup terutama terletak di Indonesia, yang rentan terhadap gempa bumi, banjir, tsunami, letusan gunung berapi dan wabah penyakit.

Upaya untuk mengelola risiko tersebut:

#### 1. Risiko Keuangan

Grup *Treasury* melakukan koordinasi atas implementasi kebijakan pengelolaan risiko keuangan secara keseluruhan dibawah arahan Direksi. Kebijakan *treasury* Grup dirancang untuk mengelola dampak keuangan dari fluktuasi suku bunga dan nilai tukar mata uang asing dan untuk meminimalkan risiko keuangan Grup. Berbagai instrumen keuangan derivatif, terutama *interest rate swap*, *cross-currency swap*, kontrak berjangka valuta asing dan *foreign currency option*, digunakan sebagai transaksi lindung nilai yang tepat dalam upaya pengelolaan aset dan liabilitas Grup sesuai dengan kebijakan manajemen risiko keuangan yang berlaku. Risiko kredit dikelola melalui rangkaian kajian rutin atas portofolio kredit, penerapan sistem penilaian kredit yang baik,

materials and raw material prices will affect cost structure.

### 3. Risk of Supply and Services Procurement

The Group relies on its suppliers for various manufacturing components and supply chain disruptions could interfere with planned production schedule.

### 4. Disaster Risk

The Group's operations are primarily situated in Indonesia which is a country prone to earthquakes, floods, tsunamis, volcanic eruptions and disease outbreaks.

Risk mitigation steps:

#### 1. Financial Risk

The Group Treasury function co-ordinates the group wide implementation of financial risk management policies under the direction of the Board of Directors. The Group's treasury policies are designed to manage the financial impact of fluctuations in interest rates and foreign exchange rates and to minimize the Group's financial risks. The Group uses derivative financial instruments, principally interest rate swaps, cross-currency swaps, forward foreign exchange contracts and foreign currency options as appropriate for hedging transactions and managing the Group's assets and liabilities in accordance with the Group's financial risk management policies. Credit risks are managed through the regular review of credit

dan pemantauan terhadap berbagai indikator sehingga dapat mengambil tindakan awal/tepat waktu dalam mengatasi potensi permasalahan kredit yang mungkin timbul.

## 2. Risiko Harga Komoditas

Secara umum, Grup memberlakukan kebijakan untuk tidak melakukan lindung nilai terhadap risiko harga komoditas. Namun dengan pertimbangan strategis tertentu, dapat melakukan lindung nilai secara terbatas dimana Grup akan menggunakan kontrak berjangka terhadap risiko harga. Grup melakukan kajian secara berkala atas tren harga minyak sawit mentah, batubara, energi, dan komoditas penting lainnya sehingga dapat mengambil langkah-langkah aktif untuk menekan potensi dampak yang kurang baik.

## 3. Risiko Pengadaan Pasokan dan Layanan

Grup secara aktif membangun hubungan kerja sinergis dan menerapkan standar tata kelola perusahaan yang tinggi pada semua mitra pemasok bahan produksi dalam rangka memastikan pengiriman pasokan dilakukan secara efisien dan tepat waktu. Prosedur manajemen risiko rantai pasokan juga diterapkan untuk mendeteksi area dengan potensi gangguan yang dinilai tinggi dan langkah pencegahan yang akan ditetapkan, termasuk penggunaan beberapa sumber pasokan bahan baku.

## 4. Risiko Bencana Alam

Grup telah menyiapkan *Business Continuity Plan* untuk berbagai unit fungsional penting dan melakukan kajian tahunan atas kecukupan perlindungan asuransi yang dimiliki. Grup juga aktif terlibat dalam berbagai aktifitas CSR sebagai kesempatan bekerja

portfolio, implementation of robust credit grading system, and monitoring of various lead indicators to take early action on potential credit issues.

## 2. Commodity Price Risk

The Group's policy is generally not to hedge commodity price risk, although limited hedging is undertaken for strategic reasons. In such cases the Group uses forward contracts to hedge the price risk. The Group reviews the outlook for CPO, coal, energy, and other commodity prices regularly and takes active actions to minimise potential impact.

## 3. Risk of Supply and Services Procurement

The Group actively encourages synergistic working relationships and applies high standards of corporate governance to all of its suppliers with the aim of ensuring supplies are delivered in an efficient and timely manner. Supply chain risk management procedures are also in place to identify area with high risk of disruption and identify appropriate countermeasures such as the use of multi-sourcing.

## 4. Disaster Risk

The Group has prepared Business Continuity Plans for all its key functions and undertake annual review on insurance adequacy. The Group also undertakes active activities through its CSR programs to work with government and community

sama dengan pihak pemerintah dan komunitas terkait langkah-langkah untuk meminimalisir dampak negatif yang mungkin timbul dari datangnya bencana alam di Indonesia.

#### **Evaluasi atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko**

Divisi *Risk Management Advisory* (RMA) setiap tahun melakukan penilaian atas kecukupan *Enterprise Risk Management* (ERM) di semua unit bisnis. Sebagai bagian dari penilaian tersebut, dilakukan tinjauan atas efektivitas dan konsistensi kegiatan manajemen risiko serta dibuat rekomendasi untuk tindak lanjut ke depan. RMA juga mengkaji dan membuat rekomendasi atas kecukupan dan efektivitas *Business Continuity Plan* dan cakupan asuransi di unit-unit ini.

### **10. Grup Internal Audit (GIA)**

GIA berperang penting dalam memberikan advis secara independen dan obyektif bagi manajemen Grup Astra sehubungan dengan efektivitas pelaksanaan sistem pengendalian untuk mendukung tujuan Perusahaan dan mengelola risiko.

#### **Struktur, Kedudukan dan Tanggung Jawab Grup Internal Audit**

GIA berada langsung dibawah Presiden Direktur dan bekerja erat dengan Komite Audit. Perusahaan menerapkan model audit internal dimana unit audit internal anak perusahaan memiliki jalur koordinasi kepada GIA.

Kepala Grup Internal Audit diangkat (dan dapat diberhentikan) oleh Presiden Direktur dengan persetujuan Dewan Komisaris.

groups to implement measures for minimising the impact of natural disaster events on Indonesia.

#### **Evaluation of the Effectiveness of Risk Management Systems**

The Risk Management Advisory (RMA) division conducts annual assessment of Enterprise Risk Management (ERM) maturity at all key business units. As part of this assessment, the effectiveness and consistency of risk management activities are reviewed and recommendations made for further follow up. RMA also reviews and makes recommendations on the adequacy and effectiveness of business units' Business Continuity Plan and insurance coverage.

### **10. Group Internal Audit (GIA)**

GIA assumes a critical role in providing independent and objective advice to Astra Group management in respect of effective implementation of control systems to support the Company's objectives and mitigate risks.

#### **Structure, Position and Responsibilities of the Internal Audit**

Group Internal Audit reports directly to the President Director and maintains a close working relationship with the Audit Committee. The Company maintains a federated internal audit model where internal audit units of group companies maintain a dotted reporting line to Group Internal Audit.

The Head of Group Internal Audit is appointed (and can be terminated) by the President Director with approval from the Board of Commissioners.

### Profil Pimpinan dan Auditor dalam Grup Internal Audit

Kepala Grup Internal Audit dijabat oleh Daniel Phua efektif sejak April 2012, dengan pengangkatan yang ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.065/DIR/IV/2012 Tanggal 2 April 2012.

#### Daniel Phua

Warga negara Australia, Daniel diangkat sebagai Kepala Grup Internal Audit sejak April 2012. Beliau menyelesaikan pendidikan dengan gelar Bachelor of Commerce dari University of Western Australia dan meraih *Certified Practicing Accountant* (CPA Australia), *Certified Information System Auditor* (CISA), dan *Certified Internal Auditor* (CIA). Daniel mempunyai pengalaman dalam bidang audit selama 18 tahun, dan sebelumnya bekerja di Jardine Matheson, Telstra Australia, dan Ernst & Young.

Pada akhir tahun 2012, jumlah pegawai pada Grup Internal Audit adalah 41 orang dengan komposisi sebagai berikut:

Posisi Position	Jumlah Pegawai Total Employee
Managerial (Chief, Division Head, Department Head)	6
Senior Auditor	7
Middle Auditor	19
Junior Auditor	6
Sekretariat dan Administrasi   Secretariat and Administration	3
Jumlah Pegawai   Total Employees	41

#### Sertifikasi

Dalam melaksanakan kegiatan audit, GIA telah didukung dengan tenaga audit profesional yang dilengkapi sertifikasi terkait.

### Profile of Head and Auditors of Group Internal Audit

Effective from April 2012, Daniel Phua serves as the Head of Group Internal Audit, by virtue of Board of Directors' appointment letter No.065/DIR/IV/2012 dated 2 April 2012.

#### Daniel Phua

Citizen of Australia, Daniel Phua was appointed as the Head of Group Internal Audit in April 2012. Daniel graduated with a Bachelor of Commerce from the University of Western Australia and is a Certified Practicing Accountant (CPA Australia), Certified Information System Auditor (CISA), and Certified Internal Auditor (CIA). Daniel has over 18 years of audit experience and previously worked for Jardine Matheson, Telstra Australia, and Ernst & Young.

At the end of 2012, the number of employees in Group Internal Audit is 41 people with the following composition:

#### Certification

In conducting audit activities, GIA is supported by professionally certified audit team members.

Adapun komposisi auditor bersertifikasi adalah sebagai berikut:

The composition of certified auditors is as follows:

Sertifikasi Certification	Jumlah Orang Total People
<i>Pra Managerial &amp; Qualified Internal Auditor</i>	13
<i>Certified Internal Auditor</i>	1
<i>Certified Public Accountant</i>	1
<i>Certified Information System Auditor</i>	3
<i>Certified Ethical Hacker</i>	1
<i>Certified Information System Manager</i>	1
<i>Business Continuity Certified Planner</i>	1
<i>Enterprise Risk Management Certified Professional</i>	1
<i>Certified Risk Management Professional</i>	1

Pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan memastikan bahwa semua tenaga auditor memiliki keahlian dan pengalaman yang memadai dalam melaksanakan proses audit sesuai kebutuhan Perusahaan.

Ongoing and structured training ensures that all auditors have relevant skills and experience to conduct audits in accordance with the requirements of the Company.

#### **Kegiatan Grup Internal Audit di Tahun 2012**

Audit berbasis risiko dilaksanakan berdasarkan standar internasional dari *Institute of Internal Audit (IIA)* dan *the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. Tujuan utama dari pelaksanaan audit ini adalah untuk memberikan jaminan yang independen kepada manajemen bahwa sistem pengendalian utama telah dirancang dan berfungsi secara maksimal untuk mengelola risiko dalam acuan yang diharapkan. Kegiatan audit dilakukan berdasarkan pemetaan proses utama yang sistematis. *Surveillance audit (continuous audit)* dan sistem manajemen audit berfungsi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas audit.

#### **Group Internal Audit Activities in 2012**

Risk based audit is carried out based on international standards from the Institute of Internal Audit (IIA) and the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). The primary objective of these audits is to provide management with reasonable assurance that key controls are designed and operating satisfactorily to manage risks within an acceptable level. Audit activities are executed based on systematic mapping of key processes. Audit surveillance (continuous audit) and audit management systems are used to improve the efficiency and effectiveness of audit.

GIA menjalin kerja sama erat dengan pihak audit internal setiap unit di seluruh Grup Astra dan menyusun rencana kerja berdasarkan *Common Audit Universe*. Penyusunan rencana kerja audit melibatkan beberapa pihak manajemen yang bersangkutan dan

Group Internal Audit works closely with internal audit units throughout the Group and carries out joint audit planning based on a common audit universe. The audit work plan is prepared in consultation with relevant management personnel and presented to the Board of Directors

wajib disetujui oleh Direksi dan Komite Audit. Secara periodik, ringkasan dari temuan, rekomendasi, dan tindak lanjutnya dilaporkan secara langsung kepada Direksi, dan juga kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

## 11. Penunjukan Auditor Eksternal

Dalam rangka menyelenggarakan tata kelola perusahaan yang transparan dan akuntabel, setiap tahunnya pada RUPS Tahunan Perusahaan melakukan penunjukan auditor eksternal, dengan mempertimbangkan beberapa faktor, antara lain: independensi, reputasi dan kompetensi. Dalam melaksanakan tugasnya, auditor eksternal berkewajiban menjaga independensinya dengan berpedoman pada standar audit yang diterbitkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia.

Untuk tahun buku 2012, Perseroan telah menunjuk Kantor Akuntan Publik (KAP) Tanudiredja, Wibisana & Rekan untuk melakukan audit atas laporan keuangan konsolidasian Perseroan. Penunjukan ini merupakan tahun ketiga secara berturut-turut KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan telah menjadi auditor eksternal Perseroan, yaitu sejak tahun buku 2010.

## 12. Kalender Finansial

Tahun buku Perseroan berakhir pada tanggal 31 Desember 2012. Pengumuman hasil kinerja Perseroan selama tahun buku 2012 adalah sebagai berikut:

- Kuartal pertama pada 25 April 2012
- Semester pertama pada 26 Juli 2012
- Kuartal ketiga pada 31 Oktober 2012
- Satu tahun pada 28 Februari 2013

and Audit Committee for approvals. Periodically, summary of findings, recommendations, and follow up results are reported to the Board of Directors; and the Board of Commissioners through the Audit Committee.

## 11. Appointment of External Auditor

In order to conduct corporate governance that is transparent and accountable, every year the Company's Annual GMS appoints an external auditor, taking into account several factors, such as: independence, reputation and competence. In performing its duties, the external auditor is obliged to maintain its independence based on the auditing standards issued by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants.

For fiscal year 2012, the Company has appointed Public Accounting Firm (KAP) Tanudiredja, Wibisana & Partners to conduct an audit of the consolidated financial statements of the Company. This appointment is the third year in a row KAP Tanudiredja, Wibisana & Partners has been chosen as the external auditor of the Company since 2010.

## 12. Financial Calendar

The fiscal year of the Company ends on 31 December 2012. The announcement of the Company's performance during the fiscal year 2012 is as follows:

- The first quarter on 25 April 2012
- The first semester on 26 July 2012
- The third quarter on 31 October 2012
- Full year on 28 February 2013

### 13. Kepatuhan Hukum

Per 31 Desember 2012, Perusahaan dan segenap anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak menghadapi kasus legal dan tidak dikenai sanksi administratif oleh otoritas pasar modal maupun otoritas lainnya yang memiliki pengaruh material terhadap kinerja keuangan Perusahaan.

Dalam penanganan aspek hukum, Divisi *Group General Counsel* berfungsi melindungi kepentingan Grup dari sisi hukum dan dalam kepatuhan terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku di Indonesia. Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, Astra terus berupaya mencapai standar produksi dan layanan tertinggi untuk menjaga kualitas terbaik pada produk dan jasa yang diberikan. Kendati demikian, risiko ketidakpuasan pelanggan maupun ketidaksepakatan dengan pihak lainnya selalu ada, sehingga dapat memicu kasus atau gugatan hukum terhadap Perseroan.

### 14. Komunikasi Perusahaan

Astra memanfaatkan berbagai media untuk menjalin komunikasi yang efektif dan luas baik untuk kepentingan internal maupun eksternal. Informasi material yang wajib diungkap dipublikasikan dalam laporan tahunan, laporan kuartalan, siaran pers serta, sedangkan informasi internal disebarluaskan melalui majalah karyawan dan surat edaran manajemen. Selanjutnya, Perusahaan juga berupaya menjangkau minat para pemangku kepentingan untuk memberikan pendapat, input dan masukan lainnya yang berguna bagi Perusahaan.

#### **Sekretaris Perusahaan**

Sesuai ketentuan Bapepam-LK, Astra memiliki Sekretaris Perusahaan yang bertugas membantu Direksi dalam penyelenggaraan komunikasi dengan otoritas pasar modal, bursa dan publik secara luas.

### 13. Regulatory Compliance

As at 31 December 2012, the Company and members of the Board of Commissioners and the Board of Directors did not face any legal case and are not subject to any administrative sanction imposed by the capital market authority as well as other authority that has a material effect on the financial performance of the Company.

In handling the legal aspects, Group General Counsel Division serves to protect the legal interests of the Group and in complying with Indonesian rules and regulations. In conducting its business activities, Astra continues to achieve the highest standards of production and services to maintain the best quality products and services. Nevertheless, the risk of customer dissatisfaction or disagreement with others could always arise, that may trigger a case or a lawsuit against the Company.

### 14. Corporate Communications

Astra utilizes a variety of media to establish effective communication and for both internal and external interests. Material information that must be disclosed is published in the annual report, quarterly reports, press releases, while the internal information disseminated through employee magazines and management circular letters. Furthermore, the Company is also seeking the interest of the stakeholders to give their opinions, input and other contributions that are useful for the Company.

#### **Corporate Secretary**

Pursuant to the provisions of Bapepam-LK, Astra has a Corporate Secretary to assist the Board of Directors in communicating with the capital market authority, stock exchange and the general public at large.

Sekretaris Perusahaan juga memberikan saran kepada Direksi mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG yang baik di Perseroan.

Selain menyampaikan laporan ke otoritas pasar modal, Sekretaris Perusahaan berkoordinasi dengan divisi lain Perseroan, termasuk legal, dalam memberikan informasi kepada manajemen tentang perubahan dan perkembangan terkini di lingkungan peraturan pasar modal. Tugas lainnya adalah mengelola Daftar Pemegang Saham dan memberikan informasi yang tepat waktu kepada para pemegang saham tentang kinerja Perseroan.

Jabatan Sekretaris Perusahaan Grup Astra dipegang oleh Gita Tiffany Boer.

#### **Gita Tiffany Boer** **Sekretaris Perusahaan**

Menjabat sebagai Sekretaris Perusahaan sejak tanggal 1 Juli 2011 berdasarkan Surat Keputusan Direksi Perusahaan tanggal 26 Juni 2011. Sebelumnya *partner* pada kantor konsultan hukum Mochtar Karuwin Komar. Meraih gelar sarjana hukum dari Fakultas Hukum, Universitas Indonesia tahun 1990 dan gelar LL.M dari Washington College of Law, American University tahun 1993.

Pada tahun 2012, Sekretaris Perusahaan telah melakukan antara lain:

1. Menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Perseroan pada tanggal 27 April 2012;
2. Menyelenggarakan rapat-rapat Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan;
3. Merencanakan program sosialisasi Astra *Code of Conduct*;
4. Melakukan keterbukaan informasi terkait kegiatan korporasi Perseroan, termasuk penetapan dan pelaksanaan pemecahan nilai nominal saham dan pembagian dividen final dan dividen interim.

The Corporate Secretary also give advice to the Board of Directors regarding the implementation of the principle of Good Corporate Governance in the Company.

In addition to submission of a report to the capital market authority, the Corporate Secretary in cooperation with other divisions of the Company, including legal division, provides information to management about changes and developments in the capital market regulatory environment. Other duties are to manage the Register of Shareholders and to provide timely information to its shareholders on the Company's performance.

Astra Group Corporate Secretary position is held by Gita Tiffany Boer.

#### **Gita Tiffany Boer** **Corporate Secretary**

Served as Secretary of the Company since 1 July 2011 based on the Company's Board of Directors' appointment letter dated 26 June 2011. Formerly a partner at the law firm Mochtar Karuwin Komar. She holds a law degree from the Faculty of Law, University of Indonesia in 1990 and LL.M degree from the Washington College of Law, American University in 1993.

In 2012, the Corporate Secretary has carried out, among others, the following activities:

1. Convened the Annual GMS and Extraordinary GMS of the Company on 27 April 2012;
2. Convened meetings of the Board of Directors and the Board of Commissioners;
3. Prepared plan for socialization of Astra *Code of Conduct*;
4. Undertaken disclosure of information relating to the Company's corporate actions, including the stock split decision and its implementation and the distribution of final and interim dividends.

# 220

Jumlah kegiatan Hubungan Investor Astra selama tahun 2012

Total of Astra Investor Relations activities during 2012

## Hubungan Investor (IR)

Hubungan Investor Astra bertanggung jawab atas pemenuhan ketentuan pasar modal terkait komunikasi yang efektif antara Perseroan dan komunitas investor pasar modal.

Pada tahun 2012, IR Astra telah melakukan sebanyak 220 kegiatan, terdiri dari rapat dengan analis, rapat dengan investor, konferensi telepon, paparan publik dan sejumlah konferensi domestik maupun internasional, serta kunjungan pabrik dan *dealer* Astra bagi kalangan analis dan investor untuk memberikan gambaran dan pemahaman yang jelas tentang kegiatan bisnis Perusahaan. Informasi Perusahaan dan presentasi kuartalan "*Business Update*" juga dimuat melalui situs Perseroan dalam rangka memastikan akses yang memadai bagi kalangan investor dan pasar modal. Melalui IR, Perusahaan juga mendukung berbagai kegiatan Bursa Efek Indonesia (BEI), termasuk partisipasi dalam konferensi pasar modal dan pertemuan dengan investor lokal dan media pasar modal.

## Investor Relations (IR)

Astra Investor Relations is responsible for compliance with the provisions of capital market in conducting effective communication between the Company and the capital market investor community.

In 2012, Astra IR has carried out 220 events, consisting of meetings with analysts, investors, conference calls, public expose and a number of domestic and international conferences, as well as factory and dealer visits for analysts and investors in order for Astra to provide an overview and clear understanding about the Company's business activities. Company information and quarterly presentation "*Business Update*" are also posted through the Company's website in order to ensure adequate access to investors and capital markets. Through IR, the Company also supports a variety of activities of the Indonesia Stock Exchange (IDX), including participation in the capital market conference and meetings with local investors and the capital market media.

*Analyst Gathering* diselenggarakan untuk memperkuat komunikasi manajemen dengan analis

*Analyst Gathering* is intended to strengthen communication between management and market analysts



## Keluhan Pelanggan

Dalam menjalankan roda usaha, Grup Astra beserta anak perusahaannya berkomitmen untuk senantiasa memberikan yang terbaik bagi para pelanggan, karena Astra percaya bahwa kepercayaan pelanggan merupakan hal utama dalam keberlangsungan usaha dan meraih kesuksesan bisnis. Hal ini sejalan dengan salah satu butir filosofi Astra Catur Dharma yaitu "Memberikan Pelayanan yang Terbaik bagi Pelanggan".

Bagi Astra, pelanggan adalah mitra, untuk itu Astra selalu membuka komunikasi terhadap pelanggannya melalui layanan customer service di *outlet* Astra, telepon *hotline service* atau melalui email di *website* Perusahaan. Melalui sarana komunikasi tersebut, pelanggan dapat dengan mudah memberikan masukan, kritik (keluhan) dan saran yang membangun untuk Astra. Sebagai perusahaan yang mengutamakan kepercayaan pelanggan, Astra selalu melakukan pemantauan keluhan pelanggan dan penanganannya.

Adapun kritik dan saran juga disampaikan pelanggan melalui media cetak, media elektronik (*online*) dan email yang masuk ke milis *Corporate Communications* Astra, yang diantaranya berisi tentang keluhan terhadap pemenuhan pelayanan produk dan jasa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Total keluhan pelanggan untuk Grup Astra pada tahun 2012 adalah 147, menurun 22% dibandingkan tahun 2011 yang mencapai 160 keluhan pelanggan. Sampai akhir tahun 2012, seluruh (atau 100%) keluhan pelanggan telah selesai ditangani dengan baik oleh masing-masing bidang bisnis.

Pada akhirnya, kepercayaan yang telah diberikan oleh pelanggan akan menjadi semangat bagi Astra untuk terus meningkatkan kualitas layanan produk

## Customer Complaints

In running the business, Astra Group is always striving to provide the best for its customers because Astra believes that customer trust is central to support the sustainability of its business and to achieve the success of the business. This is in line with one value of Astra Catur Dharma philosophy "To Provide the Best Service to Our Customer".

For Astra, the customer is a partner, hence Astra is always open for communication with the customers through customer service in Astra outlets, hotline phone service or via email on the Company's website. Through such means of communication, the customer can easily give feedback, criticism (complaints) and constructive suggestions for Astra. As a company who prioritize on customer trust, Astra constantly monitors and handles customer complaints.

Criticism and suggestions could also be submitted through print media, electronic media (online) and email to the mailing list of Astra Corporate Communications, which among others contains a complaint against the products and services in accordance with the relevant regulations.

Total customer complaints of Astra Group in 2012 was 147, down by 22% compared to 2011's figure of more than 160 customer complaints. Until end of 2012, all of (100%) the customer complaints has been handled properly by each business unit.

Eventually, the trust that has been given by the customers will be the spirit for Astra to continue improving our product and service quality in order to achieve



Penurunan total keluhan pelanggan

Decrease in total customer complaints

dan jasa untuk mencapai kepuasan pelanggan yang merupakan kunci dalam menciptakan loyalitas pelanggan.

### **Hubungan Masyarakat**

Divisi Hubungan Masyarakat (Humas) Astra membuka saluran komunikasi dalam rangka menyelenggarakan keterbukaan informasi yang efektif sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan Perusahaan dan ketentuan perundangan yang berlaku. Humas melayani fungsi komunikasi dengan pemangku kepentingan di lingkungan internal Perusahaan, yaitu karyawan, anak perusahaan dan kantor cabang, serta pihak eksternal masyarakat, pemerintah dan media massa.

### **Komunikasi dengan Karyawan**

Humas juga bertugas mengelola dan mengembangkan komunikasi internal yang kokoh sebagai sebuah investasi dalam menciptakan organisasi yang berjalan dengan baik. Selain itu tentunya diperlukan upaya yang lebih dalam menjangkau secara merata sejumlah 185.580 karyawan yang tersebar

customer satisfaction as the key in creating customer loyalty.

### **Public Relations**

Public Relations (PR) Astra opens its channels of communication in order to conduct effective information disclosure in accordance with the needs of the stakeholders of the Company and the provisions of laws and regulations. PR serves the function of communication with internal stakeholders within the company, namely the employees, subsidiaries and branch offices, as well as the external community, government and media.

### **Communication with Employees**

PR is also in charge of managing and developing strong internal communications as an investment in creating a well-functioning organization. This required more effort in reaching the 185,580 employees that are widely spread throughout the archipelago. The

Forum Komunikasi  
*Person In Charge Public Relations*  
(PIC PR) Grup Astra untuk  
koordinasi di internal Grup Astra

Communication Forum of Astra  
Group's Person In Charge Public  
Relations (PIC PR) for better internal  
coordination within the Astra  
Group



luas di seluruh nusantara. Media informasi yang digunakan bervariasi, terdiri dari publikasi internal berupa Majalah Astra yang terbit secara bulanan dan Majalah Dinding Astra yang terbit dua bulan sekali, hingga Astranet yang dikelola melalui kerja sama dengan *Corporate Organization and Human Capital Development* (CHCD), sebagai sarana informasi penting terkait perkembangan Perseroan dan melibatkan partisipasi aktif karyawan dalam menyumbang informasi dan saran kepada manajemen tentang kebutuhan dan kondisi di lingkungan Perusahaan.

Keterlibatan langsung jajaran manajemen Astra juga terlihat jelas dengan interaksi aktif yang difasilitasi melalui berbagai pertemuan dan dialog antara Presiden Direktur, para Direktur lain dan Manajer Senior Grup Astra dengan para Kepala Departemen dan *key personnel* Grup Astra di berbagai wilayah di Indonesia, dalam forum "Genba". Upaya turun ke lapangan tersebut dilakukan minimal dua kali putaran dalam satu tahun (satu putaran dilaksanakan empat kali, yang masing-masing diselenggarakan di tiga kota yang berbeda) agar terjalin komunikasi dua arah, serta peninjauan secara langsung kondisi yang terjadi dalam keseharian operasional Perusahaan.

Manajemen juga memahami kebutuhan untuk memperhatikan, mendengarkan dan menanggapi keprihatinan dan aspirasi para karyawan sehingga mendukung penyelenggaraan Forum Komunikasi Internal yang dikelola secara regional. Diketahui Koordinator Regional, sistem ini berfungsi untuk mengkoordinasi komunikasi aktif karyawan melalui media komunikasi yang dilaksanakan secara reguler, seperti Forum Komunikasi *Person In Charge Public Relations* yang diselenggarakan sebanyak empat kali selama 2012, Forum *Human Resource*, dua kali Forum Hubungan Investor, Forum Finansial, Forum *Legal*, Forum Sekuriti yang diadakan enam kali bersama *Person in Charge*

medium used varies, consisting of internal publications such as Astra Magazine which is published monthly and Astra Wall Magazine, published bimonthly, to Astranet managed in cooperation with the Corporate Organization and Human Capital Development (CHCD), as a means of critical information related to development of the Company and the active participation of employees in contributing to the management of information and advice about the needs and conditions in the Company.

The direct involvement of Astra top level management is evident with active interaction facilitated through meetings and dialogue between the President Director, the other Directors and Senior Managers of Astra Group with the Head of the Department and key personnel of Astra Group in various regions in Indonesia, in the forum "Genba". Efforts to get on the field is conducted at least two rounds in a year (four times per round, where in each of which is held in three different cities) so that two way communication can be established, as well as direct observation on conditions that occur in the daily operations of the Company.

Management understand the need to pay attention, listen and respond to the concerns and aspirations of the employees that support the implementation of Internal Communications Forum managed regionally. Headed by Regional Coordinators, the system functions as a way to coordinate active employee communication through regular communication media, namely Person In Charge Public Relations Communication Forum, which was conducted four times in 2012, Human Resource Forum, Investor Relations Forum for two times, Financial Forum, Legal Forum, Security Forum for six times with the Person in Charge and once with Director in Charge of Security, Internal

Sekuriti dan satu kali bersama *Director in Charge Sekuriti*, *Forum Internal Audit* dan *Forum Environment Social Responsibility* sebanyak dua kali penyelenggaraan dalam satu tahun. Pertukaran informasi melalui forum-forum tersebut di satu sisi membantu menciptakan tanggapan positif dari para peserta dan di sisi lain membuahkan gagasan-gagasan bermanfaat bagi Perseroan.

Astra menyadari pentingnya peranan pers dan media massa bagi dunia usaha, Dalam berhubungan dengan media, selama ini Astra senantiasa membuka saluran komunikasi, mengedepankan keterbukaan informasi dan memberikan informasi terbaru melalui siaran pers sebanyak 50 kali selama tahun 2012 kepada media massa terkait data kinerja, penjualan mobil motor, aksi korporasi yang bersifat materiil dan informasi kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Audit Forum and the Environment Social Responsibility Forum two times in a year. The exchange of information throughout the forums on the one hand help to create a positive response from the participants and on the other hand led to ideas that are beneficial to the Company.

Astra understands the importance of press and mass media in the business world. In media communication, Astra constantly has opened communication channels and prioritizes the information disclosure as well as providing the latest information namely financial performance, motor car sales, substantial corporate actions and information on Corporate Social Responsibility (CSR) to the related media through press releases, which were published 50 times through out 2012.

Direksi serta manajemen Grup Astra rutin melaksanakan program edukasi dalam Workshop Wartawan

Astra Group's Board of Directors and management holds Journalist Workshop, a routine education program



Berbagai program dalam komunikasi dengan media dilakukan Astra rutin setiap tahun dengan menghadirkan Presiden Direktur serta jajaran manajemen diantaranya Program Edukasi dalam *Workshop* yang dilaksanakan dua kali menjelang akhir tahun, yaitu adalah *Workshop* Wartawan Pasar Modal, *Workshop* Wartawan Industri dan Otomotif, tiga kali kunjungan media sepanjang 2012, satu kali diskusi Direksi dan redaksi media massa, 13 kali konferensi pers, 26 kali wawancara di tahun 2012 dan 10 kali terselenggaranya buka puasa bersama.

Sebagai perusahaan yang senantiasa menjunjung tinggi *Good Corporate Governance*, Astra juga senantiasa mengajak para karyawan untuk mematuhi norma-norma GCG dalam setiap kegiatan yang dilakukan serta memastikan pemahaman akan nilai-nilai dan kode etik Astra yang menunjang pelaksanaan tata kelola yang baik. Berbagai macam media komunikasi dipergunakan untuk mensosialisasikan hal tersebut.

Various programs in media communication are conducted annually by Astra and attended by the President Director as well as management, include among others Education Programs conducted in two workshops at the end of the year, namely a workshop for Capital Market Reporters, Industrial and Automotive Journalists Workshop, three media visits, one discussion between the Board of Directors and the mass media editors, 13 press conferences, 26 interviews and 10 fast breaking events.

As a company that always upholds Good Corporate Governance, Astra actively invites employees to comply with corporate governance norms in every activity undertaken thus ensuring the understanding of Astra's values and codes of conduct that support the implementation of good governance. A wide range of media communication is used to promote this.



Astra turut berpartisipasi dalam Investor Summit 2012 yang diselenggarakan oleh Bursa Efek Indonesia

Astra participated in Investor Summit 2012 held by the Indonesia Stock Exchange

## 15. Penilaian Tata Kelola Perusahaan

Internal Audit dan unit-unit kepatuhan lain Perusahaan mempertahankan penerapan tata kelola yang sehat dengan melakukan penelaahan secara intensif dan berkesinambungan terhadap efektivitas sistem dan pengendalian. Hasil dari evaluasi tersebut ditindaklanjuti secara rutin.

### Pernyataan Dewan

Dewan Komisaris dan Direksi cukup puas bahwa pengendalian internal yang memadai, yang meliputi pengendalian keuangan, operasional dan kepatuhan serta sistem manajemen risiko, telah berjalan dengan baik untuk memberikan keyakinan terhadap risiko kerugian material.

## 16. Penerapan Kode Etik

Sebagai warga korporasi (*corporate citizen*), Perusahaan memiliki tekad dan upaya untuk mencapai cita-cita "Sejahtera bersama Bangsa". Astra ingin menjadi institusi bisnis yang mendatangkan kemaslahatan, baik kepada pemegang saham maupun bagi seluruh pemangku kepentingan yang ada di bumi pertiwi Indonesia.

Partisipasi Astra dalam upaya sejahtera bersama bangsa tersebut hanya dimungkinkan, bila Perusahaan dapat hidup dan bertumbuh secara sehat dan berkelanjutan. Usaha Astra yang semakin bertumbuh-kembang niscaya akan menjadi motor pembangunan bangsa dan peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

## 15. Assessment of Corporate Governance

Internal Audit and other compliance units within the Company maintain implementation of good corporate governance by conducting intensive and continuous review on effectiveness of systems and controls. The results of these evaluations are regularly followed up.

### Statement of the Board

The Board of Commissioners and the Board of Directors are reasonably satisfied that adequate internal controls, including financial, operational, compliance controls, and risk management systems, are in place to provide reasonable assurance against the risk of material loss.

## 16. Implementation of the Code of Conduct

As a corporate citizen, Astra is fully committed in attaining its aspiration to "Prosper with the Nation". Astra desires to be a business entity that produces and creates benefits for shareholders and for all stakeholders throughout Indonesia.

Astra's part in the effort to prosper with the nation is possible only if the Company can continue to sustain the business and sound growth into the future. Astra's diversified business today will serve as a significant motor for growth of the nation and improvement in the general welfare of the Indonesian people.

Astra menyadari bahwa keberlanjutan perusahaan tersebut sangat dipengaruhi oleh perilaku Perusahaan sebagai warga korporasi. Oleh karenanya, sedari awal Astra meneguhkan niatnya untuk menjadi warga korporasi yang baik (*good corporate citizen*), yang bersikap dan berperilaku selaras dengan hukum, peraturan dan etika, mengimplementasikan sistem manajemen yang efektif, serta memberikan manfaat bagi masyarakat luas. Perusahaan memilih dan menjalankan bisnis dengan memperhatikan norma moral dan sosial serta kepentingan masyarakat umum.

Dalam rangka membangun Astra sebagai *good corporate citizen*, Astra telah menyusun Astra *Good Corporate Governance* sebagai suatu pedoman perilaku untuk menjadi panduan bagi segenap insan Astra dalam bersikap dan berperilaku secara pantas dan semestinya dalam mencapai cita-cita "Sejahtera Bersama Bangsa".

Astra *Code of Conduct* merupakan bagian dari Astra *Good Corporate Governance*. Astra telah memiliki *Code of Conduct* sejak tahun 2001. Pada tahun 2012, Astra melakukan revisi atas Astra *Code of Conduct* setelah dilakukan penelaahan kembali dan penyesuaian kebijakan dengan peraturan dan praktik-praktik yang berlaku saat ini.

Astra *Code of Conduct* memuat hal-hal sebagai berikut:

- a. Pedoman etika bisnis dan etika kerja
- b. Pedoman Direksi dan Dewan Komisaris
- c. Pedoman Sekretaris Perusahaan
- d. Pedoman audit dan manajemen risiko
- e. Pedoman *securities dealing rules*
- f. Pedoman transaksi afiliasi dan transaksi benturan kepentingan
- g. Pedoman kebijakan donasi

Atas Astra *Code of Conduct* yang baru saja direvisi, Perusahaan merencanakan untuk mulai melakukan sosialisasi

Astra acknowledges that corporate sustainability is highly determined by the Company's conduct as a corporate citizen. Consequently, from the beginning Astra has affirmed commitment to become a good corporate citizen, whose actions and conducts conform to the law and ethical standards, and who implement an effective management system and contribute many benefits to society at large. The Company chooses to and conducts business by observing moral and social norms and serving the interests of the general public.

To grow into a good corporate citizen, Astra has formulated Astra Good Corporate Governance as a code of conduct to serve as guidelines for all Astra employees in promoting proper actions and conducts in collectively attaining aspiration to "Prosper with the Nation".

Astra Code of Conduct is an integral part of Astra Good Corporate Governance, and was formally introduced in 2001. In 2012, the Company has revised the Astra Code of Conduct, following a re-evaluation and policy alignment to applicable regulations, and practices.

Astra Code of Conduct covers the following topics:

- a. Business ethics and work ethics
- b. Board of Directors and Board of Commissioners Guidelines
- c. Corporate Secretary
- d. Audit and risk management
- e. Securities dealing rules
- f. Affiliated transactions and conflict of interest transactions
- g. Donation policy

Related to newly revised Astra Code of Conduct, the Company has planned to socialize it to the Board of Directors,

kepada Direktur, Komisaris dan karyawan Perusahaan di tahun 2013.

*Astra Code of Conduct* berlaku bagi Perusahaan, Direktur, Komisaris dan karyawan Perusahaan. Penyimpangan terhadap *Astra Code of Conduct* dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## 17. Profesi Penunjang Pasar Modal

Perusahaan terbuka didalam Grup menggunakan jasa profesional dari institusi profesi penunjang perusahaan, yaitu antara lain akuntan independen, jasa penilai, aktuaris, dan lembaga pemeringkat dengan jumlah pembayaran keseluruhan sekitar Rp 30 miliar pada tahun 2012.

## 18. Isu-isu Signifikan

Tidak ada isu signifikan yang dihadapi Perseroan pada tahun 2012, yang memiliki dampak negatif terhadap kemampuan Perseroan dalam melanjutkan usahanya sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan.

Board of Commissioners and employees in 2013.

*Astra Code of Conduct* shall apply to the Company, Board of Directors, Board of Commissioners and employees. Non compliance to the *Astra Code of Conduct* is subject to sanctions in accordance with the applicable provisions.

## 17. Capital Market Supporting Professional Institutions

Issuers or Public Companies within the Group use professional services from corporate supporting professional institutions to support its businesses, such as independent auditor, appraiser, actuary, and rating agency, with total fees amounting to Rp 30 billion in 2012.

## 18. Significant Issues

There were no significant issues arising in 2012 which negatively impacted the Company's ability to continue current efforts in the agreed direction.

Konferensi Pers dilakukan sebagai sarana untuk keterbukaan informasi dengan media masa

Press conference is a channel for information disclosure to serve the mass media



# Laporan Komite Audit

## Audit Committee Report

Komite Audit membantu Dewan Komisaris dalam pelaksanaan pengawasan yang independen terhadap aspek laporan kondisi keuangan, audit internal, manajemen risiko, kepatuhan terhadap peraturan perundangundangan/hukum serta audit eksternal.

Manajemen bertanggung jawab atas fungsi pengendalian internal dan pelaporan keuangan konsolidasian Perusahaan. Pihak eksternal auditor bertanggung jawab atas proses audit terhadap laporan keuangan tahunan konsolidasi Perusahaan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku umum dan memastikan bahwa laporan keuangan telah menyajikan hasil kinerja operasional dan posisi keuangan Perusahaan secara wajar. Komite Audit melakukan pemantauan dan pengawasan terhadap proses-proses tersebut sesuai dengan Piagam Komite Audit.

Komite Audit telah melaksanakan enam rapat Komite sepanjang tahun 2012 dan melakukan kegiatan-kegiatan berikut:

1. Mengkaji dan membahas dengan pihak manajemen laporan keuangan konsolidasi Perseroan setiap triwulan.

The Audit Committee assists the Board of Commissioners by performing independent oversight of the Company's financial reporting, internal audit, risk management, legal/regulatory compliance activities, and external audit.

The management is responsible for the Company's internal control and consolidated financial reporting. The Company's external auditor is responsible for auditing the Company's annual consolidated financial statements in accordance with generally accepted accounting standards and assess if that the financial statements fairly present the Company's result of operations and financial position. The Audit Committee monitors and oversees these processes in accordance with the Audit Committee Charter.

The Audit Committee held six meetings during 2012 and conducted the following activities:

1. Reviewed and discussed with the management the Company's consolidated financial reports on a quarterly basis.

2. Mengkaji dan membahas dengan unit audit internal terkait rencana dan kegiatan audit yang akan dilakukan.
3. Mengkaji temuan hasil audit yang signifikan dengan pihak audit internal dan eksternal; dan memantau proses implementasi atas rekomendasi hasil audit.
4. Mengkaji dan membahas dengan eksternal auditor terkait *Audit Service Plan* dan hasil pemeriksaan audit akhir.
5. Mengkaji dan membahas rencana dan kegiatan manajemen risiko Perseroan.
6. Mengkaji dan membahas hal-hal terkait kepatuhan Perseroan terhadap aspek hukum dan peraturan yang berlaku.

2. Reviewed and discussed with the internal auditor about its audit plan and activities.
3. Reviewed key findings from the internal and external auditors; and monitored the subsequent implementation of recommendations from these findings.
4. Reviewed and discussed the Audit Service Plan of the external auditor and the result of the final audit.
5. Reviewed and discussed the Company's risk management plan and activities.
6. Reviewed and discussed the Company's legal and regulatory compliance matters.

Selain itu, Komite Audit juga telah melaksanakan tindak lanjut dan pembahasan secara informal dengan Ketua Grup Internal Audit sesuai kebutuhan. Pada tahun 2012, sebanyak 968 proyek audit internal telah dilakukan di seluruh lingkungan Grup Astra dengan sebanyak 68% diantaranya mendapatkan hasil penilaian 'Efektif'. Tindak lanjut atas hasil audit yang dilakukan telah berjalan memuaskan secara keseluruhan. Komite Audit telah mewawancarai dan mencatat hasil laporan atas kajian kualitas yang dilakukan konsultan eksternal terhadap Grup Internal Audit dengan hasil asesmen 'generally conforms', yang merupakan kategori penilaian tertinggi yang diberikan sesuai *Quality Assessment Manual* yang digunakan oleh *Institute of Internal Auditor*.

In addition to the above, the Audit Committee also performs informal follow up and discussions with the Head of Group Internal Audit as and when required. In 2012, 968 internal audit projects were performed across the Group and 68% of these were graded as 'Effective'. The follow up results on audits performed had been generally satisfactory. The Audit Committee also interviewed and noted the results from appointed external consultant that conducted an external quality review of the Astra International Group Internal Audit function with an assessment result of 'generally conforms', which is the highest rating in the Institute of Internal Auditor's Quality Assessment Manual.

Komite Audit telah mengkaji laporan keuangan konsolidasi tahun 2012 beserta laporan auditor eksternal, dan menyatakan kepuasan atas seluruh penjelasan dan tanggapan yang diberikan oleh pihak manajemen dalam proses pengkajian tersebut.

The Audit Committee has reviewed the 2012 consolidated financial statements and accompanied external auditor's report and noted with satisfaction the responses provided by management during the review process.

Jakarta, 1 Maret 2013

Jakarta, 1 March 2013



Soemadi D.M. Brotodiningrat  
Chairman of Audit Committee  
PT Astra International



Inget Sembiring  
Member of Audit Committee  
PT Astra International



Harry Wiguna  
Member of Audit Committee  
PT Astra International





# Data Perseroan

Corporate Data

# Profil Dewan Komisaris

## Board of Commissioners Profile



### Budi Setiadharmas

Presiden Komisaris  
President Commissioner

Berkewarganegaraan Indonesia, Budi Setiadharmas ditunjuk sebagai Presiden Komisaris Perseroan sejak Mei 2005. Mulai bergabung di Perseroan pada tahun 1970 dan memegang jabatan Presiden Direktur Perseroan pada periode 2002-2005. Beberapa jabatan lain yang pernah dipegangnya adalah Wakil Presiden Direktur Perseroan (1998-2002), Presiden Direktur (1978-2000) PT Federal Motor (sekarang PT Astra Honda Motor) dan General Manager Divisi Honda PT Astra International Tbk (1975-1978). Beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Jakarta Land sejak 1 April 2007 - 1 Oktober 2009 dan Komisaris PT Hero Supermarket Tbk sejak 8 Juni 2006 sampai sekarang. Budi Setiadharmas adalah lulusan Universitas Katolik Parahyangan, Bandung tahun 1970.

An Indonesian citizen, Budi Setiadharmas was appointed as President Commissioner in May 2005. He joined the Company in 1970 and was appointed as a President Director of the Company in 2002-2005. He held several other positions at Astra including Vice President Director of the Company (1998-2002), President Director (1978-2000) of PT Federal Motor (now PT Astra Honda Motor) and General Manager of Honda Division of PT Astra International Tbk (1975-1978). He also served as a Commissioner of PT Jakarta Land from 1 April 2007 to 1 October 2009 and Commissioner of PT Hero Supermarket Tbk from 8 June 2006 until now. Budi Setiadharmas is a graduate of Parahyangan Catholic University, Bandung in 1970.



### Djunaedi Hadisumarto\*

Komisaris Independen  
Independent Commissioner

Berkewarganegaraan Indonesia, Djunaedi Hadisumarto ditunjuk menjadi Komisaris Independen Perseroan pada bulan Mei 2003. Pada saat ini juga menjabat sebagai Penasehat Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua BAPPENAS, Anggota Kelompok Kerja pada Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA), Tim Penasehat Ahli pada Joint Forum on Investment (JFI) dan Penasehat Korporasi PT (Persero) Garuda Indonesia. Sebelumnya, Djunaedi Hadisumarto adalah Sekretaris Dewan Pengawas Badan Rehabilitasi dan Rekonstruksi Nanggroe Aceh Darussalam (NAD) - Nias, Sumatera Utara (2005-2009) anggota Kelompok Kerja sama Ekonomi Indonesia-Jepang (2002-2005), Komisaris PT (Persero) Garuda Indonesia (1984-2005), Komisaris Bank BCA (1999-2002), Komisaris Perwakilan Pemerintah Indonesia di Pertamina (1999-2001), Ketua Badan Perencanaan Pembangunan Nasional/BAPPENAS (1999-2001), Wakil Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional/BAPPENAS (1998-1999), Komisaris Bank Pembangunan Indonesia/BAPINDO (1994-1998), Asisten Bidang Ekonomi untuk Menteri Koordinator Perekonomian, Keuangan dan Pengawasan Pembangunan/EKUWASBANG (1993-1998), Ketua Tim Deregulasi (1993-1998), Komisaris BUMN Pelayaran (1979-1984), Sekretaris Jenderal Departemen Perhubungan Republik Indonesia (1983-1991), Sekretaris Dewan Moneter (1997-1998), Wakil Ketua Tim Peningkatan Ekspor (1997-1998) dan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (1978-1984). Gelar Sarjana Ekonomi diraihinya dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia pada tahun 1962. Gelar *Master* dari University of California, USA diperoleh tahun 1966 serta sebuah gelar *Master* lainnya diperoleh dari University of Southern California, USA pada tahun 1969. Sedangkan gelar Ph.D dari University of Southern California, USA diraihinya pada tahun 1974.

An Indonesian citizen, he became an Independent Commissioner in May 2003. At this time also served as Advisor of the Minister of National Development Planning/Chairman of BAPPENAS, Member of the Working Group on the Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA), Expert Advisory Team in the Joint Forum on Investment (JFI) and Corporate Advisory PT (Persero) Garuda Indonesia. Previously, he was Secretary of the Board of Trustees of the Rehabilitation and Reconstruction Agency for Nanggroe Aceh Darussalam (NAD) and Nias, North Sumatra (2005-2009) member of the Working Group on Indonesia-Japan Economic Cooperation (2002-2005), Commissioner of PT (Persero) Garuda Indonesia (1984-2005), Commissioner of Bank BCA (1999-2002), Government Representative Commissioner of Pertamina (1999-2001), Chairman of National Development Planning/BAPPENAS (1999-2001), Deputy Head of the National Development Planning/BAPPENAS (1998 - 1999), Commissioner Bank Pembangunan Indonesia/BAPINDO (1994-1998), Assistant for Economic Affairs Coordinating Minister for Economy, Finance and Development Supervision/EKUWASBANG (1993-1998), Chairman of the Deregulation (1993-1998), Commissioner of State Enterprises in Shipping (1979-1984), Secretary General of the Ministry of Transportations Republic of Indonesia (1983-1991), Secretary of Monetary Council (1997-1998), Vice Chairman of the Indonesia Export Council (1997-1998) and Dean Faculty of Economics University of Indonesia (1978-1984). He earned a Bachelor of Economics degree from the Faculty of Economics, University of Indonesia in 1962, a Master's degree from the University of California, USA in 1966, a Master's degree from the University of Southern California, USA in 1969 and a Ph.D. from the University of Southern California, USA in 1974.

\* Meninggal dunia tanggal 23 Desember 2012  
Passed away on 23 December 2012



## Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningrat

Komisaris Independen  
Independent Commissioner

Warga negara Indonesia, Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningrat menjadi Komisaris Independen Perseroan sejak Mei 2006. Sebelumnya beliau menjabat sebagai Duta Besar/Wakil Tetap Indonesia pada PBB dan Organisasi Internasional lainnya di Jenewa (1991-1995) dan Direktur Jenderal Hubungan Ekonomi Luar Negeri Departemen Luar Negeri (1995-1998). Soemadi juga pernah memegang jabatan Duta Besar Indonesia untuk Jepang di Tokyo (1998-2002), Duta Besar Indonesia untuk Amerika Serikat di Washington DC (2002-2005) dan tahun 2005-2008 sebagai Ketua Delegasi Indonesia untuk Economic Partnership Agreement Negotiation Indonesia - Jepang. Saat ini Soemadi dipercaya kembali untuk mengetuai delegasi RI dalam negosiasi EFTA - Indonesia Comprehensive Economic Partnership Agreement. Beliau juga menjabat sebagai Penasehat Menteri Pertahanan untuk Kerja sama Internasional, anggota Dewan Gubernur Asia - Europe Foundation, disamping menjadi widyaiswara pada Pusat Pendidikan dan Latihan Kementerian Luar Negeri. Soemadi menyelesaikan pendidikan di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta di tahun 1965 dan Institut International D'Administration Publique Paris di tahun 1969.

An Indonesian citizen, Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningrat has been an Independent Commissioner of the Company since May 2006. Previously, he served as Ambassador/Permanent Representative of Indonesia to the United Nations and other International Organizations in Geneva (1991-1995) and Director General of Foreign Economic Relations Department of Foreign Affairs (1995-1998). Soemadi also once held the positions of the Indonesian Ambassador to Japan in Tokyo (1998-2002), Ambassador of Indonesia to United States in Washington DC (2002-2005) and from 2005-2008 as Chairman of the Indonesian delegation for the Economic Partnership Agreement Negotiation Indonesia - Japan. Currently Soemadi is entrusted again to chair the RI delegation in negotiations for EFTA - Indonesia Comprehensive Economic Partnership Agreement. He also serves as Advisor to Minister of Defense for International Cooperation, member of the Board of Governors of the Asia - Europe Foundation, in addition to lecturing at the Centre for Education and Training Ministry of Foreign Affairs. Soemadi graduated from the University of Gadjah Mada in Yogyakarta in 1965 and the Institut International D'Administration Publique Paris in 1969.

## Kyoichi Tanada

Komisaris Independen  
Independent Commissioner

Warga Negara Jepang, Kyoichi Tanada diangkat sebagai Komisaris Independen Perseroan sejak April 2012. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai Presiden Toyota Motor Thailand Co., Ltd. (2009), General Manager Asia, Oceania & Middle East Project Division, Toyota Motor Corporation (2006), Direktur Delphys (2001), Deputy General Manager HRD Division (1995). Beliau menyelesaikan pendidikannya di jurusan *Foreign Studies* dari Tokyo University.

Japanese citizen, Kyoichi Tanada was appointed as an Independent Commissioner of the Company since April 2012. Previously, he was President of Toyota Motor Thailand Co., Ltd. (2009), General Manager of Asia, Oceania & Middle East Project Division, Toyota Motor Corporation (2006), Director of Delphys (2001), Deputy General Manager, HRD Division (1995). He completed his studies in Foreign Studies from Tokyo University.



## Erry Firmansyah

Komisaris Independen  
Independent Commissioner

Warga Negara Indonesia, Erry Firmansyah menjadi Komisaris Independen Perseroan sejak Mei 2010. Saat ini, Beliau juga sebagai Komisaris Independen PT Unilever Indonesia Tbk and Presiden Komisaris PT KSEI. Selain itu, Beliau juga menjabat sebagai Komisaris PT Perusahaan Pengelolaan Aset (Persero), PT Delta Dunia Makmur Tbk (sampai Agustus 2010), PT Elang Mahkota Teknologi dan PT Makmur Sejahtera Wisesa. Sebelumnya, Beliau pernah menjabat sebagai Presiden Direktur PT Bursa Efek Indonesia (2007-2009), Presiden Direktur PT Bursa Efek Indonesia Jakarta (2002-2007), Presiden Direktur PT KSEI (1998-2002) dan Direktur Eksekutif Lippo Group (1997-1998). Erry Firmansyah adalah lulusan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta tahun 1981.

An Indonesian citizen, Erry Firmansyah has been an Independent Commissioner of the Company since May 2010. Currently, he is also an Independent Commissioner of PT Unilever Indonesia Tbk and President Commissioner of PT KSEI. He also served as Commissioner of the PT Perusahaan Pengelolaan Aset (Persero), PT Delta Dunia Makmur Tbk (until August 2010), PT Elang Mahkota Teknologi and PT Makmur Sejahtera Wisesa. Previously, he worked as the President Director of Indonesia Stock Exchange (2007-2009), President Director of Jakarta Stock Exchange (2002-2007), President Director of PT KSEI (1998-2002) and Executive Director of the Lippo Group (1997-1998). Erry Firmansyah is a graduate of the Faculty of Economics, University of Indonesia, Jakarta in 1981.



## Anthony John Liddell Nightingale

Komisaris  
Commissioner

Warga negara Inggris, Beliau menjabat Komisaris Perseroan sejak Mei 2000. Beliau adalah Managing Director Jardine Matheson Holdings, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Strategic and Mandarin Oriental and Chairman of Jardine Cycle & Carriage hingga bulan Maret 2012 serta masih merupakan Direktur dari perusahaan-perusahaan tersebut. Beliau menjabat sebagai Senior Adviser untuk Academic Partnerships International (API) dan sebagai Adviser untuk Dickson Concept. Beliau tercatat sebagai anggota non-official Commission on Strategic Development dan perwakilan Hong Kong untuk Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) Business Advisory Council serta menjabat sebagai Komisaris Action Plan and Advocacy Committee. Beliau menjabat sebagai Wakil Presiden dari The Real Estate Developers Association of Hong Kong, anggota dewan Employers' Federation of Hong Kong, dan anggota UK ASEAN Business Council Advisory Panel. Beliau juga seorang Profesor Kehormatan di School of Business of the Hong Kong Baptist University, a Justice of Peace and Chairman of The Sailors Home and Missions to Seamen di Hong Kong. Beliau memiliki gelar Sarjana jurusan *Classics* dari Peterhouse, Cambridge.

A British citizen, he has been a Commissioner of the Company since May 2000. He was the Managing Director of Jardine Matheson Holdings, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Strategic and Mandarin Oriental and Chairman of Jardine Cycle & Carriage until March 2012 and remains a director of these companies. He is a Senior Adviser to Academic Partnerships International (API) and an Adviser to Dickson Concepts. He is a non-official member of the Commission on Strategic Development and a Hong Kong representative to the Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) Business Advisory Council and the Chairman of its Action Plan and Advocacy Committee. He is a Vice President of The Real Estate Developers Association of Hong Kong, a council member of the Employers' Federation of Hong Kong, and a member of the UK ASEAN Business Council Advisory Panel. He is also an Honorary Professor of the School of Business of the Hong Kong Baptist University, a Justice of Peace and Chairman of The Sailors Home and Missions to Seamen in Hong Kong. He holds a Bachelor's degree (Honours) in Classics from Peterhouse, Cambridge University.



## Benjamin William Keswick

Komisaris  
Commissioner

Warga negara Inggris, Beliau menjadi Komisaris Perseroan sejak Mei 2007. Saat ini beliau merupakan Managing Director Jardine Matheson Holdings. Beliau telah menjabat berbagai posisi eksekutif semenjak bergabung dengan Jardine Matheson Group pada tahun 1998, diantaranya Finance Director dan Chief Executive Officer Jardine Pacific di antara tahun 2003 sampai 2007, sesudah itu Beliau menjabat sebagai Group Managing Director Jardine Cycle & Carriage hingga bulan Maret 2012. Beliau adalah Chairman pada Jardine Matheson Limited dan Jardine Cyle & Carriage dan Managing Director dari Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Strategic dan Mandarin Oriental. Beliau juga menjabat Direktur Jardine Pacific dan Jardine Motors serta Wakil Presiden Komisaris PT United Tractors Tbk. Beliau adalah seorang Sarjana Teknik di bidang Agricultural Economics and Food Marketing dari Newcastle University, serta meraih gelar *Master of Business Administration* dari INSEAD.

A British citizen, he has been Commissioner of the Company since May 2007. Currently, he is the Managing Director of Jardine Matheson Holdings. He has held a number of executive positions since joining the Jardine Matheson Group in 1998, including Finance Director and then Chief Executive Officer of Jardine Pacific between 2003 and 2007 and thereafter, Group Managing Director of Jardine Cycle & Carriage until March 2012. He is Chairman of Jardine Matheson Limited and Jardine Cycle & Carriage and Managing Director of Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Strategic and Mandarin Oriental. He is also Director of Jardine Pacific and Jardine Motors and Vice President Commissioner of PT United Tractors Tbk. He graduated from Newcastle University with a Bachelor of Science degree in Agricultural Economics and Food Marketing and obtained a Master of Business Administration degree from INSEAD.

## Mark Spencer Greenberg

Komisaris  
Commissioner

Warga negara Inggris, Beliau menjadi Komisaris Perseroan sejak Mei 2006. Beliau adalah Group Strategy Director Jardine Matheson dan juga menjabat Direktur dari Jardine Matheson Limited, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Cycle & Carriage, dan Mandarin Oriental dan Komisaris di PT Bank Permata Tbk. Beliau telah menekuni bidang investment banking selama 16 tahun bersama Dresdner Kleinwort Wasserstein di London. Setelah menyelesaikan pendidikan Hertford College, Oxford University di tahun 1990, Beliau kemudian meraih gelar *Master of Arts* di bidang Sejarah Modern.

A British citizen, he has been a Commissioner of the Company since May 2006. He is the Group Strategy Director of Jardine Matheson and also a Director of Jardine Matheson Limited, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Cycle & Carriage and Mandarin Oriental, and a Commissioner of PT Bank Permata Tbk. He had previously spent 16 years in investment banking with Dresdner Kleinwort Wasserstein in London. After graduating from Hertford College, Oxford University in 1990. He was awarded a Master of Arts degree in Modern History.



## Chiew Sin Cheok

Komisaris  
Commissioner

Warga negara Malaysia, Beliau menjabat Komisaris Perseroan sejak Mei 2007. Beliau juga merupakan Group Finance Director Jardine Cycle & Carriage sejak November 2006. Sejak bergabung dengan Jardine Matheson di tahun 1993, beliau telah menjabat berbagai posisi senior di bidang keuangan. Sebelumnya Beliau bekerja di Schrodgers dan Pricewaterhouse yang keduanya berlokasi di London. Beliau juga menempati posisi Wakil Presiden Komisaris PT Astra Agro Lestari Tbk, Komisaris PT Astra Otoparts Tbk, anggota Komite Audit dan Advisory PT Tunas Ridean Tbk dan Direktur di Cycle & Carriage Bintang.

Beliau menyelesaikan pendidikan di London School of Economics and Political Science dengan gelar *Bachelor of Science (Economics)* dan kemudian mendapatkan gelar *Master of Management Science* dari Imperial College of Science and Technology, London. Saat ini Beliau juga merupakan anggota Institute of Chartered Accountants di Inggris & Wales dan telah menyelesaikan *Program Advance Management* di Harvard Business School. Mr Chiew duduk sebagai *Board of Governors* dari Keswick Foundation, sebuah lembaga amal di Hong Kong.

A Malaysian citizen, he became a Commissioner of the Company in May 2007. He has been the Group Finance Director of Jardine Cycle & Carriage since November 2006. He has worked for Jardine Matheson since 1993 where he has held various senior finance positions, prior to which he worked for Schrodgers and Pricewaterhouse, both in London. He is also Vice President Commissioner of PT Astra Agro Lestari Tbk, Commissioner of PT Astra Otoparts Tbk, a member of the Audit and Advisory Committee of PT Tunas Ridean Tbk and Director of Cycle & Carriage Bintang.

He graduated from London School of Economics and Political Science with a Bachelor of Science (Economics) degree and obtained a Master of Management Science degree from the Imperial College of Science and Technology, London. He is a member of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales and has completed the Advanced Management Program at the Harvard Business School. Mr Chiew sits on the Board of Governors of the Keswick Foundation, a charitable body in Hong Kong.

## Jonathan Chang

Komisaris  
Commissioner

Warga Negara Indonesia, Beliau menjadi Komisaris Perseroan pada Mei 2010. Beliau menjabat sebagai Country Chairman Jardine Matheson Ltd di Indonesia sejak 2009. Beliau pernah bekerja sebagai Country Head & Chairman PT UBS Securities Indonesia (2004-2009), Senior Country Officer JP Morgan Chase (1999-2004) dan Indonesian Country Head Jardine Fleming sampai tahun 1999. Beliau bersertifikat akuntan publik lulus dari Monash University, Australia pada tahun 1985.

Indonesian citizen, he became Commissioner of the Company in May 2010. He served as Country Chairman Jardine Matheson Ltd in Indonesia since 2009. He served as Country Head & Chairman of PT UBS Securities Indonesia (2004-2009), Senior Country Officer of JP Morgan Chase (1999-2004) and the Indonesian Country Head of Jardine Fleming until 1999. He is certified public accountant graduated from Monash University, Australia in 1985.



## David Alexander Newbigging

Komisaris  
Commissioner

Warga Negara Inggris. Beliau diangkat sebagai Komisaris Perseroan sejak April 2012. Pada saat ini beliau menjabat sebagai Group Managing Director Jardine Cycle & Carriage. Beliau juga telah bekerja dengan Jardine Matheson sejak tahun 1995 dalam berbagai posisi, termasuk di bidang *business process outsourcing*, jasa layanan *aviation*, ritel dan rekayasa dengan basis di berbagai negara termasuk Filipina, Australia, Malaysia, Hong Kong dan kini di Singapura. Sebelum jabatannya saat ini, juga pernah memegang posisi sebagai Chief Executive Jardine Engineering Corporation dan juga General Manager IKEA Hong Kong. Beliau adalah Chairman Cycle & Carriage Bintang. Beliau lulus dari University of Edinburgh dengan gelar *Master of Arts (Honours)* di bidang *mental philosophy* dan telah menyelesaikan *General Management Program* di Harvard Business School.

A British citizen, he was appointed Commissioner of the Company in April 2012. He is currently the Group Managing Director of Jardine Cycle & Carriage. He has been employed by Jardine Matheson since 1995 in a variety of roles, spanning the fields of business process outsourcing, aviation services, retailing and engineering, and over this period was based in the Philippines, Australia, Malaysia, Hong Kong and now Singapore. Prior to his current appointment he was Chief Executive of Jardine Engineering Corporation and before that, General Manager of IKEA Hong Kong. Mr Newbigging is Chairman of Cycle & Carriage Bintang. He graduated from the University of Edinburgh with a Master of Arts (Honours) degree in mental philosophy and has completed the General Management Program at the Harvard Business School.

# Profil Direksi

## Board of Directors Profile



### Prijono Sugiarto

Presiden Direktur  
President Director

Warga Negara Indonesia, menjabat Presiden Direktur PT Astra International Tbk sejak 1 Maret 2010. Beliau bertanggung jawab penuh atas semua bidang usaha Grup Astra. Sebelumnya menjabat Direktur Perseroan sejak Mei 2001 sampai dengan Februari 2010. Bergabung di Astra sejak tahun 1990 dan saat ini juga menjabat sebagai Presiden Komisaris PT United Tractors Tbk, PT Astra Agro Lestari Tbk dan PT Astra Honda Motor, Wakil Presiden Komisaris PT Federal International Finance, PT Toyota-Astra Motor dan PT Astra Daihatsu Motor. Sebelum bergabung dengan Perseroan, beliau adalah Sales Engineering Manager di Daimler-Benz Indonesia. Menyandang gelar Dipl.-Ing. di bidang Teknik Mesin dari University of A. Sc. Konstanz, Jerman pada tahun 1984 dan gelar Dipl.-Wirtschaftsing di bidang Administrasi Niaga dari University of A. Sc. Bochum, Jerman pada tahun 1986.

An Indonesian citizen, he has been President Director of PT Astra International Tbk since 1 March 2010. He is fully responsible for all areas of the Group. He was previously Director of the Company from May 2001 to February 2010. He joined Astra in 1990 and currently serves as President Commissioner of PT United Tractors Tbk, PT Astra Agro Lestari Tbk and PT Astra Honda Motor as well as Vice President Commissioner of PT Federal International Finance, PT Toyota-Astra Motor and PT Astra Daihatsu Motor. Prior to joining the Company, he was the Sales Engineering Manager at Daimler-Benz Indonesia. He holds a Dipl.-Ing. in Mechanical Engineering from the University of A. Sc. Konstanz, Germany in 1984 and the degree Dipl.-Wirtschaftsing in Business Administration from the University of A. Sc. Bochum, Germany in 1986.



### Gunawan Geniusahardja

Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, menjabat Direktur Perseroan sejak Mei 2001. Beliau bertanggung jawab atas bidang usaha Jasa Keuangan. Memulai karirnya di Perseroan pada tahun 1981, pada saat ini juga memegang jabatan Presiden Komisaris PT Astra Sedaya Finance, PT Federal International Finance dan Wakil Presiden Komisaris PT Asuransi Astra Buana serta Wakil Komisaris Utama PT Bank Permata Tbk dan Komisaris PT Astra Agro Lestari Tbk dan PT Astra Graphia Tbk. Menjabat Presiden Direktur PT Astra Sedaya Finance (1997-2006) dan sempat menjabat sebagai Chief Executive PT Astra International Tbk – Sales Operation (1990-1997). Menyelesaikan pendidikan di Universitas Kristen Indonesia, Jakarta tahun 1981.

An Indonesian citizen, he was appointed Director of the Company in May 2001 and is responsible for the Financial Services businesses. He started his career at the Company in 1981 and currently also holds the position of President Commissioner of PT Astra Sedaya Finance, PT Federal International Finance, and Vice President Commissioner of PT Asuransi Astra Buana and Vice President Commissioner of PT Bank Permata Tbk and Commissioner of PT Astra Agro Lestari Tbk and PT Astra Graphia Tbk. He was appointed President Director of PT Astra Sedaya Finance (1997-2006) and had served as Chief Executive of PT Astra International Tbk - Sales Operations (1990-1997). He graduated from the Christian University of Indonesia, Jakarta in 1981.



## Johnny Darmawan Danusasmitha

Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, menjabat Direktur Perseroan sejak Mei 2005 dan bertanggung jawab atas bidang usaha Otomotif (Toyota). Beliau juga menjabat Presiden Direktur PT Toyota-Astra Motor sejak tahun 2002, Wakil Presiden Direktur PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia sejak tahun 2003, Presiden Komisaris PT Astra Otoparts Tbk sejak tahun 2010, Komisaris PT Astratel Nusantara sejak tahun 2006 dan Komisaris PT Serasi Autoraya sejak tahun 2008. Memulai karir di Astra sejak 1982 sebagai Manajer Akunting PT Multi Astra. Menjabat Direktur Keuangan dan IT PT Toyota-Astra Motor dari 1992 sampai 2000. Dari 1996 sampai 2000 juga menjabat sebagai Direktur HRD & GA dan pada tahun 2000 sebagai Chief Executive Officer Toyota Sales Operation. Sebelum bergabung dengan Astra bekerja sebagai Auditor pada Pricewaterhouse. Menyelesaikan pendidikan di Universitas Trisakti Jurusan Akuntansi. Beliau juga aktif sebagai Komisaris PT Bursa Efek Indonesia, Ketua Gaikindo, Wakil Ketua APINDO, Presiden Komisaris PT Suryaraya Prawira, dan Presiden Komisaris PT Brahmayasa Bahtera.

An Indonesian citizen, he was appointed Director of the Company in May 2005 and is responsible for the Automotive business (Toyota). He has also been the President Director of PT Toyota-Astra Motor since 2002, Vice President Director of PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia since 2003, President Commissionaire in PT Astra Otoparts Tbk since 2010, Commissioner of PT Astratel Nusantara since 2006, and Commissioner PT Serasi Autoraya since 2008. He started his career at Astra in 1982 as Accounting Manager of PT Multi Astra and was appointed Director of Finance and IT PT Toyota-Astra Motor from 1992 until 2000. From 1996 to 2000 he also served as Director of HRD & GA and in 2000 as Chief Executive Officer of Toyota Sales Operation. Prior to joining the Company, he worked as an auditor at Pricewaterhouse. He graduated from the University of Trisakti Accounting Department. He is also active as Commissionaire in PT Bursa Efek Indonesia, Chairman of Gaikindo, Vice Chairman of APINDO, President Commissionaire or PT Suryaraya Prawira, and President Commissionaire of PT Brahmayasa Bahtera.



## Djoko Pranoto

Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, Djoko Pranoto menjabat Direktur Perseroan sejak Mei 2008. Djoko juga menjabat sebagai Presiden Direktur PT United Tractors Tbk (UT) sejak Mei 2007 setelah sebelumnya menjabat sebagai Wakil Presiden Direktur dari tahun 2001. Beliau juga menjabat sebagai Direktur UT Heavy Industry (S) Pte. Ltd. sejak tahun 1995, Komisaris PT Pamapersada Nusantara sejak tahun 2007 dan Komisaris PT United Tractors Semen Gresik sejak tahun 1999. Di UT, beliau menjadi General Manager Marketing (1991-1996) dan seterusnya menjabat sebagai Direktur (1997-2000). Djoko Pranoto menyelesaikan studinya di Fakultas Teknik Mesin di Universitas Trisakti Jakarta.

A citizen of Indonesia, Djoko Pranoto has served as Director of the Company since May 2008. Djoko also served as President Director of PT United Tractors Tbk (UT) since May 2007 after serving as Vice President Director from 2001. He also serves as the Director of UT Heavy Industry (S) Pte. Ltd. since 1995, Commissionaire of PT Pamapersada Nusantara since 2007 and Commissionaire of PT United Tractors Semen Gresik since 1999. At UT, he became General Manager of Marketing (1991-1996) and so served as Director (1997-2000). Djoko Pranoto completed his studies at the Faculty of Mechanical Engineering at the University of Trisakti, Jakarta.



## Widya Wiryawan

Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, menjabat Direktur Perseroan sejak Mei 2008. Bergabung dengan Astra tahun 1994 dan saat ini beliau masih menjabat sebagai Presiden Direktur PT Astra Agro Lestari Tbk sejak Mei 2007 dan sebelumnya menjabat Wakil Presiden Direktur sejak tahun 2006. Sebelumnya, beliau menjabat sebagai Direktur Keuangan PT Federal International Finance (1997-2000). Beliau kemudian menjabat Direktur Keuangan PT Astra Otoparts Tbk (2000-2005) sebelum ditunjuk menjadi Wakil Presiden Direktur pada tahun 2006 di perusahaan yang sama. Widya Wiryawan menyelesaikan studi di Institut Pertanian Bogor dan meraih gelar *Master of Business Administration* dari University of Sydney, Australia.

An Indonesian citizen, he was appointed Director of the Company in May 2008. He joined Astra in 1994 and currently, he is serving as President Director of PT Astra Agro Lestari Tbk since May 2007 and earlier as Executive Vice President Director from 2006. Previously, he served as Finance Director of PT Federal International Finance (1997-2000). He later served as Director of Finance of PT Astra Otoparts Tbk (2000-2005) before being appointed as Vice President Director in 2006 in the same company. He finished his studies at the Bogor Agricultural University and holds a Master of Business Administration from the University of Sydney, Australia.

## Angky Tisnadasastra

Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, menjabat Direktur Perseroan sejak Mei 2008. Sejak tahun 2005 hingga Mei 2010 beliau menjabat sebagai Presiden Direktur PT Astratel Nusantara, setelah sebelumnya menjabat sebagai Direktur dan Wakil Presiden Direktur (1993-2005). Beliau juga menjabat sebagai Presiden Direktur PT Intertel Nusaperdana dari tahun 2005 hingga April 2011, dengan sebelumnya menjadi Wakil Presiden Direktur dan Direktur. Selain itu, beliau juga menjabat sebagai Komisaris PT Marga Mandalasakti (sejak 2005), Presiden Komisaris di PT Surya Artha Nusantara Finance (sejak April 2010) dan PT PAM Lyonnaise Jaya (sejak 2006). Di PT Asuransi Astra Buana, beliau menjabat sebagai Komisaris sejak tahun 2000 hingga 2008 dan saat ini ditunjuk sebagai Presiden Komisaris, sementara di PT Sedaya Multi Investama menjadi Presiden Direktur sejak tahun 2000 hingga sekarang. Angky U. Tisnadasastra menyelesaikan studinya di Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

An Indonesian citizen, he was appointed Director of the Company in May 2008. From 2005 until May 2010 he served as President Director of PT Astratel Nusantara, after previous serving as Director and Vice President Director (1993-2005). He also served as President Director of PT Intertel Nusaperdana from 2005 to April 2011, and previously as Vice President Director and Director. In addition, he also serves as a Commissioner of PT Marga Mandalasakti (since 2005), President Commissioner of PT Surya Artha Nusantara Finance (since April 2010) and PT PAM Lyonnaise Jaya (since 2006). At PT Asuransi Astra Buana, he served as Commissioner from 2000 to 2008 and is currently appointed as President Commissioner, while in PT Sedaya Multi Investama he is President Director since 2000. Angky U. Tisnadasastra completed his studies at the Faculty of Economics, University of Indonesia.



## Sudirman Maman Rusdi

Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, menjabat Direktur Perseroan sejak Maret 2010. Beliau juga menjabat sebagai Presiden Direktur PT Astra Daihatsu Motor sejak Februari 2011 dan Direktur Daihatsu Motor Co. Ltd sejak Juni 2011. Memulai karirnya di PT Astra Daihatsu Motor pada tahun 1978 dan menjabat sebagai Director Manufacturing PT Astra Daihatsu Motor (1991), Direktur PT Gaya Motor (1996-2010), Direktur *Technical, Engineering & Manufacturing* PT Astra Daihatsu Motor (1998-2006) dan Wakil Presiden Direktur PT Astra Daihatsu Motor (2006-2011). Di samping itu, Beliau juga menjabat sebagai Ketua Umum Gaikindo periode 2010–2013 dan terpilih kembali untuk periode 2013–2016. Beliau juga aktif sebagai anggota pengurus Yayasan Astra Bina Ilmu dan Yayasan Amaliah Astra. Saat ini beliau menjabat sebagai Wakil Ketua Umum Bidang Perindustrian Kamar Dagang Dan Industri Indonesia periode 2013-2015

An Indonesian citizen, he was appointed Director of the Company in March 2010. He also served as President Director of PT Astra Daihatsu Motor since February 2011 and Director of Daihatsu Motor Co. Ltd since June 2011. He started his career at PT Astra Daihatsu Motor in 1978 and serving as Director of PT Astra Daihatsu Motor Manufacturing (1991), Director of PT Gaya Motor (1996-2010), Director of the Technical, Engineering & Manufacturing (1998-2006), Vice President Director of PT Astra Daihatsu Motor (2006-2011). In addition, he hold a position as Chairman of Gaikindo period 2010-2013 and reelected for the period of 2013-2016. He is also active as a board member of Yayasan Astra Bina Ilmu and Yayasan Amaliah Astra. Currently, he holds the position of Vice Chairman for Industry Sector in Indonesian Chamber of Commerce and Industry for the period of 2013-2015.

## Simon Collier Dixon

Direktur  
Director

Warga Negara Australia, menjabat Direktur Perseroan sejak Mei 2010 dan bertanggung jawab atas bidang Keuangan & Akutansi, Perencanaan korporasi, Pembendaharaan Korporasi & Hubungan Investor dan Sistem & Teknologi Informasi. Beliau juga menjabat sebagai Komisaris PT United Tractors Tbk, PT Astra Agro Lestari Tbk, PT Astra Otoparts Tbk, PT Federal International Finance, dan juga Wakil Presiden Komiaris PT Astra Sedaya Finance. Sebelumnya beliau bekerja untuk Jardine Matheson di Hong Kong sebagai Group Treasurer setelah bergabung di tahun 2006. Sebelum itu beliau adalah Partner di PricewaterhouseCoopers. Beliau menyandang gelar Sarjana Ekonomi (Akuntansi) dari Flinders University, Australia dan merupakan *Associate Member* dari Institute of Chartered Accountants di Australia dan *Fellow* dari Hong Kong Institute of Certified Public Accountants.

An Australian citizen, he was appointed as a Director of the Company in May 2010 and is responsible for Corporate Finance & Accounting, Corporate Planning, Corporate Treasury & Investor Relations and Corporate Information Systems & Technology. He also serves as a Commissioner of PT United Tractors Tbk, PT Astra Agro Lestari Tbk, PT Astra Otoparts Tbk, PT Federal International Finance, and is Vice President Commissioner of PT Astra Sedaya Finance. Prior to joining the Company he worked for Jardine Matheson in Hong Kong where he held the position of Group Treasurer, having joined Jardine Matheson in 2006 from PricewaterhouseCoopers, where he was a Partner. He holds a Bachelor of Economics (Accounting) from Flinders University, Australia and is an Associate Member of the Institute of Chartered Accountants in Australia and a Fellow of the Hong Kong Institute of Certified Public Accountants.



## Johannes Loman

Direktur  
Director

Warga negara Indonesia, menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak Mei 2011. Beliau juga menjadi Komisaris di PT Musashi Auto Parts Indonesia, PT Showa Indonesia Manufacturing sejak tahun 2009 dan PT Federal International Finance sejak tahun 2007. Selain itu Beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris di PT Suryaraya Rubberindo Industries dan Executive Vice President Direktur di PT Astra Honda Motor. Beliau telah bergabung di Astra sejak tahun 1984 dan sebelumnya pernah menjabat sebagai Direktur Marketing di PT Astra Daihatsu Motor dan PT Astra Honda Motor.

An Indonesian citizen, he was appointed as a Director in the Company since May 2011. Currently, he is also a Commissionnaire in PT Musashi Auto Parts Indonesia, PT Showa Indonesia Manufacturing since 2009 and in PT Federal International Finance since 2007. Moreover, he also serves as President Commissionnaire in PT Suryaraya Rubberindo Industries and Executive Vice President Direktur di PT Astra Honda Motor. He has joined Astra since 1984 and prior to that he has ever held a position as a Marketing Director in PT Astra Daihatsu Motor and PT Astra Honda Motor.

# Profil Komite Audit

## Audit Committee Profile



### Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningrat

Ketua  
Chairman  
Profil lihat pada  
Profil Dewan Komisaris  
See profile in  
Board of Commissioners profile

### Chiew Sin Cheok

Anggota Khusus  
Special Member  
Profil lihat pada  
Profil Dewan Komisaris  
See profile in  
Board of Commissioners profile

### Inget Sembiring

Anggota  
Member

Warga Negara Indonesia. Beliau diangkat sebagai Anggota Komite Audit Perseroan sejak Juni 2012. Pada saat ini beliau juga menjabat sebagai Komisaris dan Ketua Komite Audit PT Astra Graphia Tbk, Komisaris dan Ketua Komite Audit PT Surya Artha Nusantara Finance (SANF). Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai Komisaris dan Ketua Komite Audit PT Bank Permata Tbk (2006-2010), Komisaris dan Ketua Komite Audit PT United Tractors Tbk (2001-2006), Anggota KPKPN (2001-2004). Beliau juga aktif saat ini dalam berbagai organisasi sosial, termasuk sebagai Ketua Yayasan BPK Gunung Mulia, Wakil Ketua Dewan Pembina Yayasan Pendidikan dan Pembinaan Manajemen (PPM). Beliau menyelesaikan pendidikannya di Sekolah Manajemen LPPM Jakarta pada tahun 1970 dan Fakultas Ekonomi, Universitas Gajah Mada Yogyakarta, Indonesia pada tahun 1967.

An Indonesian citizen. He was appointed as Member of the Company's Audit Committee since June 2012. Presently, he also serves as Commissioner and Chairman of the Audit Committee of PT Astra Graphia Tbk, Commissioner and Chairman of the Audit Committee of PT Surya Artha Nusantara Finance (SANF). Previously, he was Commissioner and Chairman of the Audit Committee of PT Bank Permata Tbk (2006-2010), Commissioner and Chairman of the Audit Committee of PT United Tractors Tbk (2001-2006), Member of the Commission for Wealth Investigation of Government Official (2001-2004). He is also presently active in many social organizations, including as Chairman of BPK Gunung Mulia Foundation, Vice Chairman of the Board of Trustee of PPM School of Management. He completed his studies in Management School LPPM Jakarta in 1970 and School Faculty of Economics, Universitas Gajah Mada Yogyakarta, Indonesia in 1967.

### Harry Wiguna

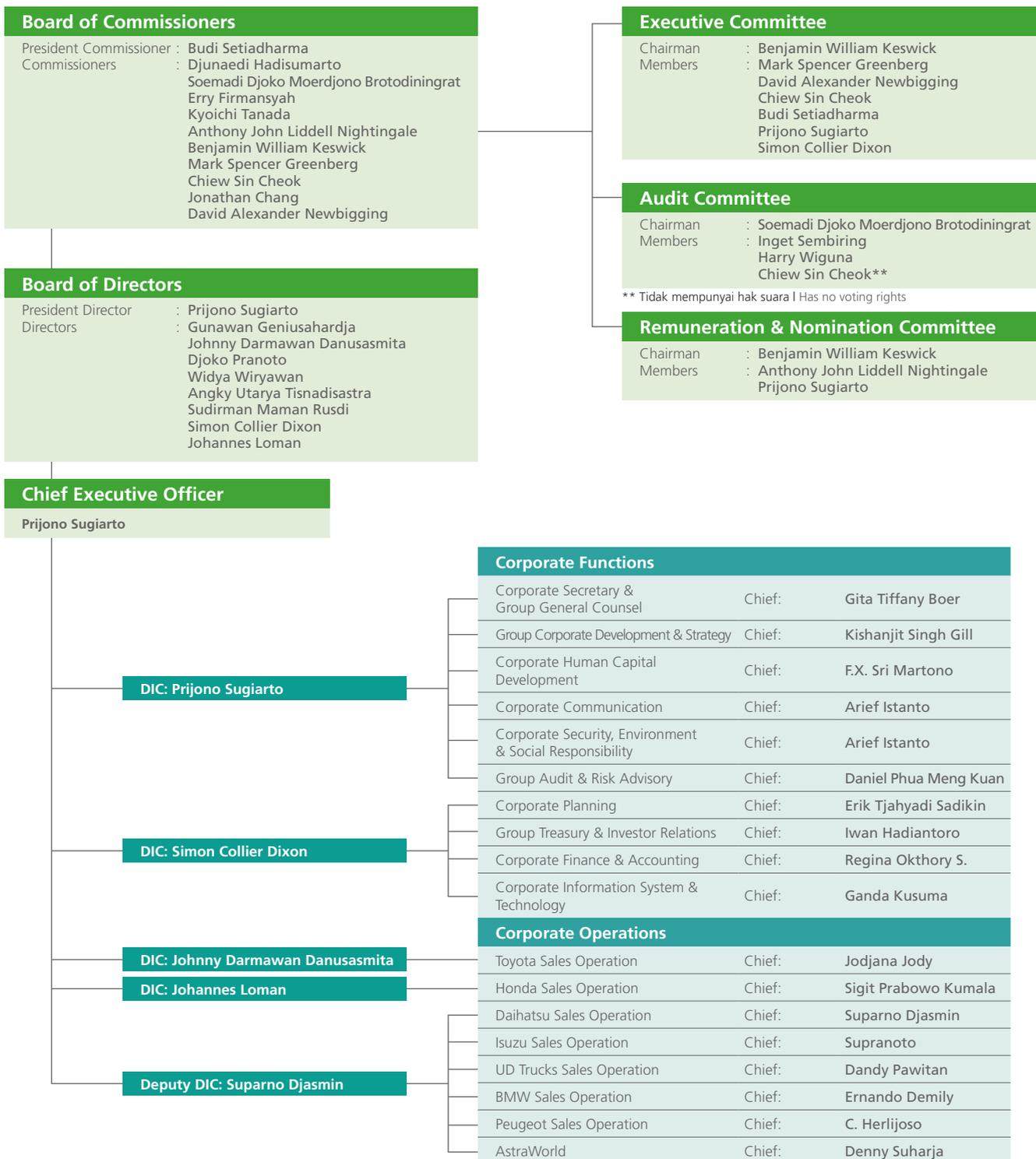
Anggota  
Member

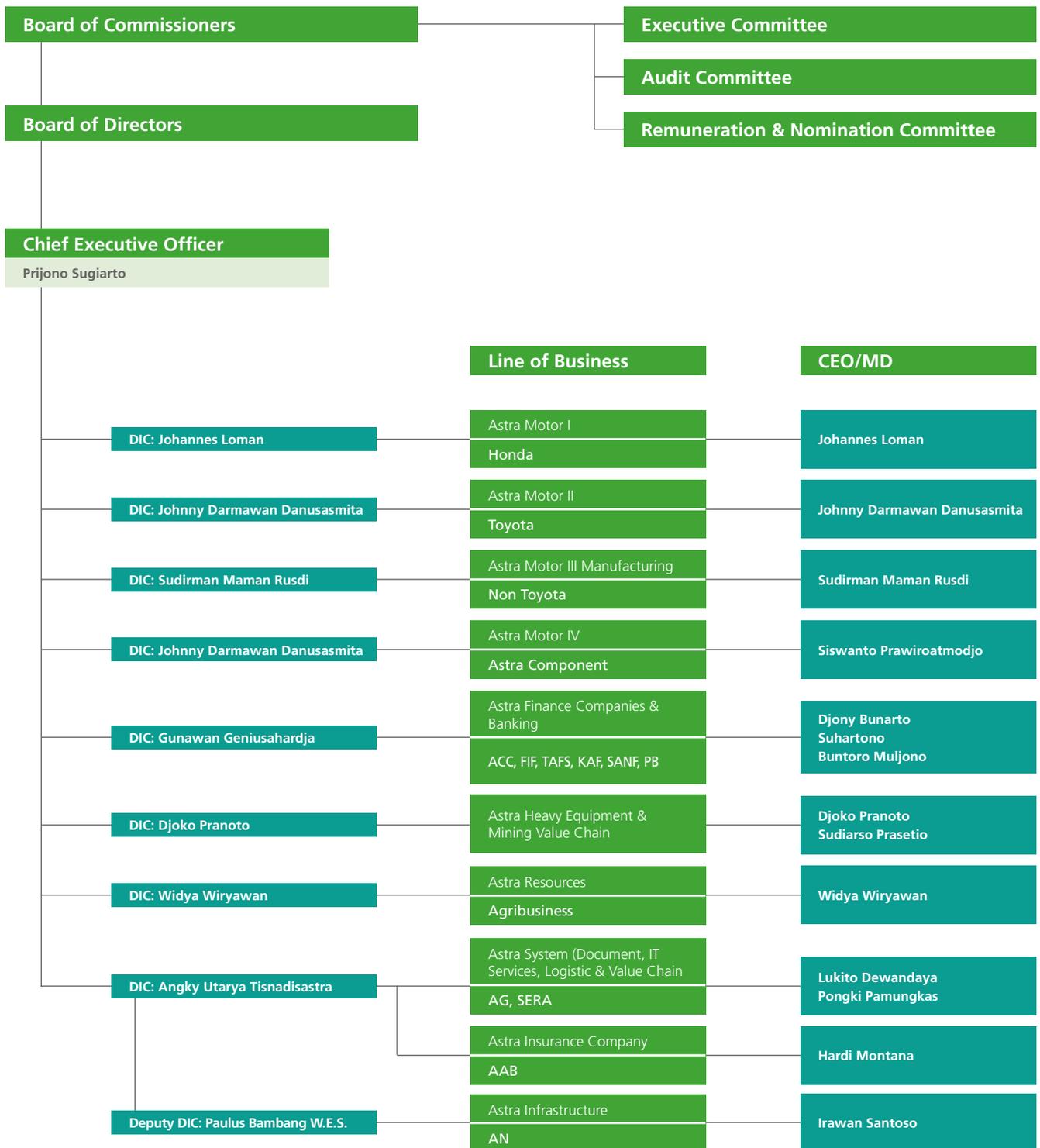
Warga Negara Indonesia. Beliau diangkat sebagai Anggota Komite Audit Perseroan sejak Juni 2012. Pada saat ini beliau juga menjabat sebagai Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit PT Toyota Astra Financial Services, Komisaris Utama PT Kliring Penjaminan Efek Indonesia, Direktur Utama PT Eagle Capital, Komisaris Independen PT Mitrabahtera Segara Sejati Tbk dan Komisaris Independen PT Entertainment International Tbk. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai Komisaris Independen Indonesia Central Counterparty PT Kliring Penjaminan Efek Indonesia (2007-2010), Direktur Utama PT Danareksa (Persero) (2005-2009), Komisaris PT Danareksa Sekuritas (2008-2009), Komisaris PT Danareksa Investment Management (2005-2008), Komisaris PT Danareksa Finance (2005-2009), Direktur Pencatatan PT Bursa Efek Jakarta (2002-2005), Direktur Perdagangan dan Pencatatan PT Bursa Efek Jakarta (1999-2002), Presiden Direktur PT Sinarmas Sekuritas (1995-1999). Beliau menyelesaikan pendidikannya di Fakultas Ekonomi, jurusan Akuntansi, Universitas Indonesia.

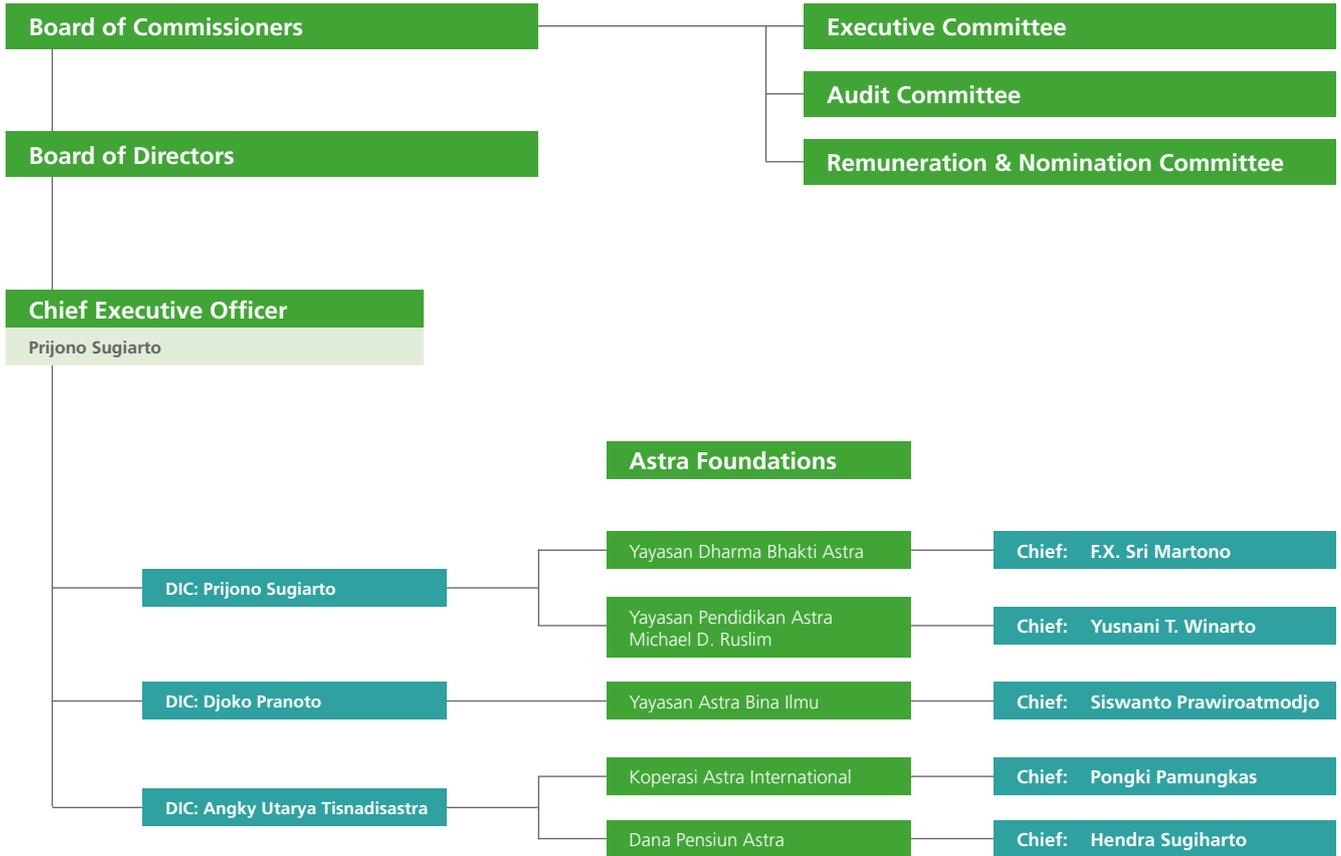
An Indonesian citizen. He was appointed as Member of the Company's Audit Committee since June 2012. Presently, he also serves as Independent Commissioner and Chairman of the Audit Committee of PT Toyota Astra Financial Services, President Commissioner of PT Kliring Penjaminan Efek Indonesia, President Director of PT Eagle Capital, Independent Commissioner of PT Mitrabahtera Segara Sejati Tbk, and Independent Commissioner of PT Entertainment International Tbk. Previously, he was Independent Commissioner of Indonesia Central Counterparty, PT Kliring Penjaminan Efek Indonesia (2007-2010), President Director of PT Danareksa (Persero) (2005-2009), Commissioner of PT Danareksa Sekuritas (2008-2009), Commissioner of PT Danareksa Investment Management (2005-2008), Commissioner of PT Danareksa Finance (2005-2009), Director Listing of PT Bursa Efek Jakarta (2002-2005), Director of Trading and Listing of PT Bursa Efek Jakarta (1999-2002), President Director of PT Sinarmas Sekuritas (1995-1999). He completed his studies in Accounting, Faculty of Economics, Universitas Indonesia.

# Struktur Organisasi

Organization Structure







Jakarta, 15 Juni 2012

**Priyono Sugiarto**  
 Presiden Direktur  
 President Director

# Informasi Perusahaan

## Corporate Information

### Dewan Komisaris

#### Board of Commissioners

<b>Presiden Komisaris</b> President Commissioner	: Budi Setiadharna
<b>Komisaris Independen</b> Independent Commissioners	: Djunaedi Hadisumarto Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningrat Erry Firmansyah Kyoichi Tanada
<b>Komisaris</b> Commissioners	: Anthony John Liddell Nightingale Benjamin William Keswick Mark Spencer Greenberg Chiew Sin Cheok Jonathan Chang David Alexander Newbigging

### Direksi

#### Board of Directors

<b>Presiden Direktur</b> President Director	: Prijono Sugiarto
<b>Direktur</b> Directors	: Gunawan Geniusahardja Johnny Darmawan Danusasma Djoko Pranoto Widya Wiryawan Angky Utarya Tisnadisastra Sudirman Maman Rusdi Simon Collier Dixon Johannes Loman

#### Komite Audit

Audit Committee

<b>Ketua</b> Chairman	: Soemadi Djoko Moerdjono Brotodiningrat
<b>Anggota</b> Members	: Inget Sembiring Harry Wiguna Chiew Sin Cheok

**Sekretaris Perusahaan** : Gita Tiffany Boer  
Corporate Secretary gita.tiffanyboer@ai.astra.co.id

**Hubungan Investor** : Tira Ardianti  
Investor Relations tira.ardianti@ai.astra.co.id

#### Auditor

Auditor

Kantor Akuntan Publik  
Tanudiredja, Wibisana & Rekan  
a member firm of PwC  
Jl. HR. Rasuna Said Kav. X-7 No. 6  
Jakarta 12940  
Tel. (62-21) 521 2901  
Fax. (62-21) 5290 5555  
Homepage: [www.pwc.com/id](http://www.pwc.com/id)

#### Biro Administrasi Efek

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

#### Saham Terdaftar

Share Listed  
Bursa Efek Indonesia (BEI)  
Indonesia Stock Exchange (IDX)  
Ticker: ASII.IJ/ASII.JK

#### Alamat Perusahaan

Registered Office  
Astra International Building  
Jl. Gaya Motor Raya No. 8  
Sunter II  
Jakarta 14330  
Tel. (62-21) 652 2555  
Fax. (62-21) 6530 4957  
Homepage: [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id)  
e-mail: [purel@ai.astra.co.id](mailto:purel@ai.astra.co.id)

# Anak Perusahaan, Perusahaan Asosiasi dan Entitas Pengendalian Bersama

Subsidiaries, Associates and Jointly Controlled Entities

## ASTRA MOTOR I/MOTORCYCLE

### PT Astra Honda Motor

Jl. Yos Sudarso Sunter I, Jakarta Utara

### PT Suryaraya Rubberindo Industries

Kawasan Industri Menara Permai

Jl. Narogong Raya Km 23,8, Cileungsi, Bogor

## ASTRA MOTOR II/TOYOTA

### PT Toyota Astra Motor

Jl. Yos Sudarso - Sunter II, Jakarta Utara

## ASTRA MOTOR III/AUTOMOTIVE-NON TOYOTA

### PT Astra Daihatsu Motor

Jl. Gaya Motor III/5, Sunter II, Jakarta Utara

### PT Astra Multi Truck Indonesia

(d/h PT Astra Nissan Diesel Indonesia)

Danau Sunter Selatan Blok O/5, Sunter II, Jakarta Utara

### PT Fuji Technica Indonesia

KIIC Lot A-7, Tol Jakarta - Cikampek Km. 47

### PT Gaya Motor

Jl. Gaya Motor Raya I, Sunter II, Jakarta Utara

### PT Inti Pantja Press Industry

Jl. Kaliabang No. 1, Medan Satria Pd. Ungu, Bekasi

### PT Isuzu Astra Motor Indonesia

Gd. Isuzu Lt. 7, Jl. Danau Sunter Utara Blok O-3 Kav. 30

Sunter II, Jakarta Utara

### PT Pulogadung Pawitra Laksana

Jl. Gaya Motor II No. 1, Sunter II, Jakarta

### PT Tjahja Sakti Motor

Jl. Gaya Motor II No. 1, Sunter II, Jakarta

## ASTRA MOTOR IV - COMPONENT

### PT Astra Otoparts Tbk

Jl. Pegangsaan Dua Km2,2 Kelapa Gading, Jakarta Utara

### PT Aisin Indonesia

East Jakarta Industrial Park (EIJIP) Plot 5J, Cikarang Selatan, Bekasi

### PT Ardendi Jaya Sentosa

Jl. Raya Pegangsaan II, Km. 2,2

Kelapa Gading - Jakarta Utara 14250

### PT Astra Daido Steel Indonesia

Jl. Kasir I, Desa Pasir Jaya, Kec. Jatiuwung, Kodya Tangerang

Banten, Jawa Barat

### PT Astra Komponen Indonesia

Jl. Raya Pegangsaan II, Km. 2,2

Kelapa Gading - Jakarta Utara 14250

### PT Astra Nippon Gasket Indonesia

(d/h PT NHK Gasket Indonesia)

Jl. Maligi III Lot N-1, Kawasan Industri KIIC, Karawang Barat

### PT AT Indonesia

Jl. Maligi III H 1-5, Kawasan Industri KIIC Tol

Jakarta Cikampek Km. 47, Karawang

### PT Century Batteries Indonesia

Jl. Raya Bekasi Km 25, Cakung, Jakarta Timur

### PT Denso Indonesia

Jl. Gaya Motor I No. 6, Sunter II, Jakarta Utara

### PT DIC Astra Chemicals

Jl. Pulo Buaran Raya Blok III DD 5-10, Kawasan Industri Pulo Gadung

### PT Federal Izumi Manufacturing

Kawasan Industri Menara Permai

Jl. Raya Narogong Km 23,8, Cileungsi, Bogor

### PT Federal Nittan Industries

Jl. Halmahera Blok DD9, Kawasan Industri MM 2100

Cikarang Barat, Bekasi

### PT FSCM Manufacturing Indonesia

Jl. Raya Pulogadung No. 30, Kawasan Industri Pulogadung

Jakarta Timur - 13930

### PT Gemala Kempa Daya

Jl. Pegangsaan Dua Blok A1 Km 1,6, Kelapa Gading, Jakarta Utara

### PT GS Battery

Jl. Laksamana Muda Yos Sudarso, Sunter I, Jakarta Utara

### PT Indokarlo Perkasa

Jl. Raya Jakarta - Bogor Km 47, Cibinong, Bogor 16912

**PT Inti Ganda Perdana**

Jl. Pegangsaan Dua Blok A1 Km 1,6 Kelapa Gading, Jakarta Utara

**PT Kayaba Indonesia**

Jl. Jawa Blok II No. 4 Kawasan Industri MM2100  
Cikarang Barat – Bekasi

**PT Menara Terus Makmur**

Jl. Jababeka XI Blok H 3 No.12, Cikarang, Bekasi

**PT Nusa Keihin Indonesia**

Jl. Pegangsaan Dua Km 2,1 Kelapa Gading, Jakarta 14250

**PT Senantiasa Makmur****PT Toyota Gosei Safety Systems Indonesia**

Jl. Raya Jakarta - Bogor Km. 47,5, RT 02 RW 03  
Nanggewer, Cibinong, Bogor

**PT Wahana Eka Paramitra**

Jl. Pegangsaan Dua Blok A1 Km 1,6, Kelapa Gading, Jakarta Utara

**AOP Australia Pty Ltd**

10 Hopegood Place Lynbrook, VIC, 3975

**PT Denso Sales Indonesia****PT Astra Visteon Indonesia**

Jl. Lanbau RT 005/010, Kel. Karangasem Barat  
Kec. Citeureup, Bogor 16810

**PT TD Automotive Compressor Indonesia**

Jl. Kalimantan Blok E1-2, Kawasan Industri MM 2100 Cikarang Barat,  
Bekasi 17520 - Jawa Barat

**Akebono Brake Astra Vietnam Co. Ltd**

Jl. Pegangsaan Dua Blok A1 Km. 1.6  
Kelapa Gading - Jakarta Utara 14250

**ASTRA HEAVY EQUIPMENT****PT United Tractors Tbk**

Jl. Raya Bekasi Km 22 Cakung, Jakarta Timur

**PT Bina Pertiwi**

Jl. Raya Bekasi km 22 Cakung, Jakarta Timur

**PT Ekasatya Yanatama**

Jl. Rawagelam I No. 9, Pulogadung - Jakarta Timur

**PT Kadya Caraka Mulia**

Jl. Rawagelam I No. 9, Pulogadung - Jakarta Timur

**PT Kalimantan Prima Persada**

Jl. Rawagelam I No. 9, Pulogadung - Jakarta Timur

**PT Komatsu Remanufacturing Asia**

Jl. Raya Bekasi Km 22, Cakung, Jakarta Timur

**PT Multi Prima Universal**

Jl. Raya Bekasi Km 22, Cakung, Jakarta Timur

**PT Nusantara Citra Jaya Abadi**

Jl. Rawagelam I No. 9, Pulogadung - Jakarta Timur

**PT Pama Indo Mining****PT Pamapersada Nusantara**

Jl. Rawagelam I No. 9, Pulogadung - Jakarta Timur

**PT Patria Maritime Line**

Jl. Jababeka XI, Blok H 30-40, Kawasan Industri Jababeka Cikarang  
17530, Bekasi

**PT Prima Multi Mineral**

Jl. Rawagelam I No. 9, Pulogadung - Jakarta Timur

**PT Swadaya Harapan Nusantara**

Jl. Pulogadung Raya No. 32, Jakarta Timur

**PT Telen Orbit Prima**

Jl. Raya Bekasi Km 22 Cakung, Jakarta Timur

**PT Traktor Nusantara**

Pulo Gadung 32, Pulo Gadung, Jakarta Timur

**PT Tuah Turangga Agung**

Jl. Raya Bekasi Km 22 Cakung, Jakarta Timur

**PT United Tractors Pandu Eng.**

Jl. Jababeka XI, Blok H 30-40, Kawasan Industri Jababeka Cikarang  
17530, Bekasi

**PT United Tractors Semen Gresik (Persero)**

Jl. Veteran, Gresik, Jawa Timur

**UT Heavy Industries PTE. LTD**

11 Tuas View Crescent (off Tuas South Ave 3), Singapura 637643

**PT Anugerah Gunung Mas**

Jl. Raya Bekasi KM 22, Cakung, Jakarta Timur 13910

**PT Andalan Multi Kencana**

Jl. Raya Bekasi KM 22, Cakung, Jakarta Timur 13910

**PT Agung Bara Prima**

Jl. Raya Bekasi KM 22, Cakung, Jakarta Timur 13910

**PT Komatsu Patria Attachment**

Kawasan Industri MM 2100 Blok JJ-4-1, Desa Jatiwangi, Kecamatan  
Cikarang Barat, Bekasi 17520

**Allmakes Asia Pasific Pte Ltd.**

11 Tuas View Crescent (off Tuas South Ave. 3)  
Multico Building, Singapore - 637643

**PT Asmin Bara Bronang**

APOL 2nd Floor  
Jl. Abdul Muis No.50 Jakarta 10160

**PT Asmin Bara Jaan**

APOL 2nd Floor  
Jl. Abdul Muis No.50 Jakarta 10160

**PT Universal Tekno Reksajaya**  
Kalimantan

**PT Bukit Enim Energi**  
Jl. Basuki Rahmat No. 2 RT.010/RW. 003  
Kel. 20 Ilir II, Kabupaten Muara Enim, Palembang 30127 Sumatera Selatan

**PT Patria Maritime Industry**  
Jl. Jababeka XI, Blok H 30-40, Kawasan Industri Jababeka Cikarang 17530, Bekasi

**PT Duta Sejahtera**  
Jl. Raya Bekasi Km 22 Cakung, Jakarta Timur

#### **ASTRA RESOURCES - AGRIBUSINESS**

**PT Astra Agro Lestari Tbk**  
Jl. Pulo Ayang I, Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur

**PT Agro Menara Rachmat**  
Kalimantan Tengah

**PT Agro Nusa Abadi**  
Sulawesi Tengah

**PT Bhadra Cemerlang**  
Kalimantan Tengah

**PT Bhadra Sukses**  
Sulawesi Barat

**PT Borneo Indah Marjaya**  
Kalimantan Timur

**PT Cakradenta Agung Pertiwi**  
Kalimantan Selatan

**PT Cakung Permata Nusa**  
Kalimantan Selatan

**PT Cipta Agro Nusantara**  
Sulawesi Tengah

**PT Cipta Narada Lestari**  
Kalimantan Timur

**PT Eka Dura Perdana**  
Riau

**PT Eka Dura Indonesia**  
Riau

**PT Gunung Sejahtera Dua Indah**  
Kalimantan Tengah

**PT Gunung Sejahtera Ibu Pertiwi**  
Kalimantan Tengah

**PT Gunung Sejahtera Puti Pesona**  
Kalimantan Tengah

**PT Gunung Sejahtera Raman Permai**  
Kalimantan Tengah

**PT Gunung Sejahtera Yoli Makmur**  
Kalimantan Tengah

**PT Karya Tanah Subur**  
Aceh

**PT Karyanusa Ekadaya**  
Kalimantan Timur

**PT Kimia Tirta Utama**  
Riau

**PT Lestari Tani Teladan**  
Sulawesi Tengah

**PT Letawa**  
Sulawesi Barat

**PT Mamuang**  
Sulawesi Barat

**PT Nirmala Agro Lestari**  
Kalimantan Tengah

**PT Pandji Waringin**  
Banten

**PT Pasang Kayu**  
Sulawesi Barat

**PT Perkebunan Lembah Bhakti**  
Aceh

**PT Persada Bina Nusantara Abadi**  
Kalimantan Tengah

**PT Persada Dinamika Lestari**  
Kalimantan Selatan

**PT Rimbunan Alam Sentosa**  
Sulawesi Tengah

**PT Sari Aditya Loka**  
Jambi

**PT Sari Lembah Subur**  
Riau

**PT Sawit Asahan Indah**  
Riau

**PT Sawit Jaya Abadi**  
Sulawesi Tengah

**PT Subur Abadi Plantations**  
Kalimantan Timur

**PT Subur Agro Makmur**  
Kalimantan Selatan

**PT Sukses Tani Nusa Subur**  
Kalimantan Timur

**PT Sumber Kharisma Persada**  
Kalimantan Timur

**PT Surya Indah Nusantara Pagi**  
Kalimantan Tengah

**PT Suryaraya Lestari**  
Sulawesi Barat

**PT Tunggal Perkasa Plantations**  
Riau

**PT Waru Kaltim Plantation**  
Kalimantan Timur

**PT Tribuana Mas**  
Kalimantan Selatan

#### **ASTRA SYSTEM I - INFORMATION TECHNOLOGY**

**PT Astra Graphia Tbk**  
Jl. Kramat Raya no. 43, Jakarta Pusat 10220

**PT Astra Graphia Information Technology**  
ANZ Tower Lt. 22, Jl. Jend. Sudirman Kav. 33A, Jakarta Pusat 10220

**PT AGIT Monitise Indonesia**  
Jl. Kramat Raya no. 43, Jakarta Pusat 10220

#### **ASTRA SYSTEM II - INFRASTRUCTURE**

**PT Astratel Nusantara**  
Setiabudi Atrium Lt. 3, Jl. H.R. Rasuna Said Kav. 62, Suite 303  
Kuningan - Jakarta Selatan 12920

**PT Gresik Distribution Terminal**  
Talavera Office Park 22nd-27th Floor  
Jl. Letjen Simatupang Kav.22-26, Jakarta Selatan - 12430

**PT Indonesia Network**  
Setiabudi Atrium Lt. 3, Jl. H.R. Rasuna Said Kav. 62, Suite 303  
Kuningan - Jakarta Selatan 12920

**PT Intertel Nusaperdana**  
Setiabudi Atrium Lt. 3, Jl. H.R. Rasuna Said Kav. 62, Suite 303  
Kuningan - Jakarta Selatan 12920

**PT Marga Mandalsakti**  
Karawaci Office Park Blok H No. 66-68  
Lippo Karawaci - Tangerang 15811

**PT Marga Trans Nusantara**  
Ruko Bidex Blok H No. 07  
Jl. Pahlawan Seribu, BSD City, Tangerang 15321

**PT PAM Lyonnaise Jaya**  
Gedung Sentral Senayan Lt.7,  
Jl. Asia Afrika No.8, Jakarta Pusat 10270

**PT Sedaya Multi Investama**  
Setiabudi Atrium Lt. 3 Jl. H.R. Rasuna Said Kav. 62, Suite 303  
Kuningan - Jakarta Selatan 12920

**PT Toyofuji Logistics Indonesia**  
Gedung TRAC – Grha Sera  
Jl. Mitra Sunter Boulevard C2 Kav. 90, Jakarta Utara

**PT Transutama Arya Sejahtera**  
Setiabudi Atrium Lt. 3, Jl. H.R. Rasuna Said Kav. 62, Suite 303  
Kuningan - Jakarta Selatan 12920

**PT Marga Harjaya Infrastruktur**  
Setiabudi Atrium Lt. 7, Jl. H.R. Rasuna Said suite 701B.  
Kuningan - Jakarta Selatan 12920

#### **SAR GROUP**

**PT Balai Lelang Serasi**  
Gedung TRAC – Grha Sera  
Jl. Mitra Sunter Boulevard C2 Kav. 90, Jakarta Utara

**PT Daya Mitra Serasi**  
Jl. Raya Condet No.15, Jakarta Timur

**PT Harmoni Mitra Utama**  
Blok C.02 – SBU Kawasan Cakung

**PT Serasi Autoraya (TRAC)**  
Gedung TRAC – Grha Sera  
Jl. Mitra Sunter Boulevard C2 Kav. 90, Jakarta Utara

**PT Serasi Transportasi Nusantara**  
Jl. Wonorejo Timur No.99, Surabaya

**PT Serasi Logistics Indonesia**  
Jl. Pontianak Blok C2/01 KBN Marunda, Jakarta Utara 14120

**PT Toyofuji Serasi Indonesia**  
Gedung TRAC – Grha Sera  
Jl. Mitra Sunter Boulevard C2 Kav. 90, Jakarta Utara

**PT United Automobil 90 Utama**  
Jl. Wonorejo Timur No.99, Surabaya

**PT Serasi Mitra Mobil**

**PT Serasi Shipping Indonesia**

#### **ASTRA FINANCE**

**PT Astra Auto Finance**  
Gedung ACC, Jl. T.B. Simatupang No. 90  
Jakarta Selatan 12530

**PT Astra Mitra Ventura**

Jl. Gaya Motor I No. 10 Sunter II  
Jakarta Utara

**PT Astra Multi Finance**

Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Cilandak Barat Jakarta 12340

**PT Astra Sedaya Finance**

Gedung ACC, Jl. T.B. Simatupang No. 90, Jakarta Selatan 12530

**PT Asuransi Astra Buana**

Grha Asuransi Astra, Jl. TB. Simatupang Kav. 15  
Cilandak Barat, Jakarta Selatan 12430

**PT Bank Permata Tbk**

Permata Tower I, Jl. Jend. Sudirman Kav. 27, Jakarta Pusat 12920

**PT Federal International Finance**

Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Cilandak Barat Jakarta 12340

**PT Komatsu Astra Finance**

Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Cilandak Barat Jakarta 12340

**PT Pratama Sedaya Finance**

Gedung ACC, Jl. T.B. Simatupang No. 90, Jakarta Selatan 12530

**PT Samadista Karya****PT Sedaya Pratama**

Gedung ACC, Jl. T.B. Simatupang No. 90, Jakarta Selatan 12530

**PT Staco Estika Sedaya Finance**

Gedung ACC, Jl. T.B. Simatupang No. 90, Jakarta Selatan 12530

**PT Stacomitra Graha**

Gedung ACC, Jl. T.B. Simatupang No. 90, Jakarta Selatan 12530

**PT Surya Artha Nusantara Finance**

Perkantoran Hijau Arkadia Tower B Lt. 11  
Jl. TB Simatupang Kav. 88 Jakarta Selatan

**PT Swadharma Bhakti Sedaya Finance**

Graha Rekso Lt. 5 Jl. Boulevard Artha Gading  
Kav A1 Center Business, Jakarta Utara 14240

**PT Toyota Astra Financial Services**

Gd. Mega Plaza Lt. 8, Jl. Rasuna Said Kav C3 Jakarta Selatan

**PT Garda Era Sedaya****PT Jardine Lloyd Thompson****MISCELLANEOUS****PT Arya Kharisma**

Jl. Gaya Motor Raya No. 8, Sunter II - Jakarta Utara

**PT Brahmayasa Bahtera**

Apartemen Casablanca, Lt. Dasar - Tower II  
Jl. Casablanca Kav.12, Jakarta Pusat 12870

**PT Suryaraya Prawira**

Apartemen Casablanca Tower II  
Jl. Casablanca Kav. 12, Jakarta Selatan

Kami yang bertandatangan di bawah ini bertanggung jawab atas kebenaran isi Laporan Tahunan ini yang ditandatangani pada bulan Maret 2013.

We, the undersigned, hereby declare that we are responsible for the correctness of the contents of this Annual Report signed in March 2013.

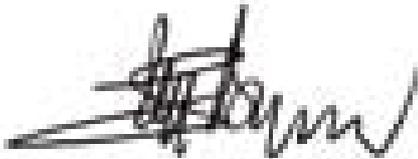
## Dewan Komisaris

Board of Commissioners



**Budi Setiadharna**

Presiden Komisaris  
President Commissioner



**Soemadi D. M. Brotodiningrat**

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



**Kyoichi Tanada**

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



**Erry Firmansyah**

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



**Anthony John Liddell Nightingale**

Komisaris  
Commissioner



**Benjamin William Keswick**

Komisaris  
Commissioner



**Mark Spencer Greenberg**

Komisaris  
Commissioner



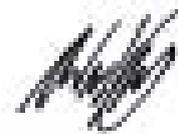
**Chiew Sin Cheok**

Komisaris  
Commissioner



**Jonathan Chang**

Komisaris  
Commissioner



**David Alexander Newbigging**

Komisaris  
Commissioner

## Direksi

Board of Directors



**Prijono Sugiarto**

Presiden Direktur  
President Director



**Gunawan Genusahardja**

Direktur  
Director



**Johnny Darmawan D.**

Direktur  
Director



**Djoko Pranoto**

Direktur  
Director



**Widya Wiryawan**

Direktur  
Director



**Angky Tisnadisastra**

Direktur  
Director



**Sudirman Maman Rusdi**

Direktur  
Director



**Simon Collier Dixon**

Direktur  
Director



**Johannes Loman**

Direktur  
Director



# Laporan Keuangan

Financial Report

**PT Astra International Tbk dan Anak Perusahaan**

PT Astra International Tbk and Subsidiaries

**Laporan Keuangan Konsolidasian**

Consolidated Financial Statements

**31 Desember 2012 dan 2011**

31 December 2012 and 2011



**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/*AND SUBSIDIARIES***

**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN/  
*CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS***

**31 DESEMBER/*DECEMBER* 2012 DAN/*AND* 2011**



**SURAT PERNYATAAN DIREKSI  
 TENTANG  
 TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN  
 KONSOLIDASIAN PADA TAHUN  
 31 DESEMBER 2012 DAN 2011  
 SERTA UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
 31 DESEMBER 2012 DAN 2011  
 PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
 DAN ENTITAS ANAK**

**BOARD OF DIRECTORS' STATEMENT  
 REGARDING  
 THE RESPONSIBILITY FOR THE CONSOLIDATED  
 FINANCIAL STATEMENTS AS AT  
 31 DECEMBER 2012 AND 2011  
 AND FOR THE YEARS ENDED  
 31 DECEMBER 2012 AND 2011  
 PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
 AND SUBSIDIARIES**

Nama yang bertanda tangan di bawah ini:

We, the undersigned:

1. Nama : Priyono Suparto  
 Alamat kantor : Jl. Gya Motor Raya No. 8  
 Sunter II  
 Jakarta 14330  
 Alamat rumah : Jl. Lombok No. 8 RT. 003/005  
 Menteng, Jakarta Pusat  
 Telepon : 6530 4939  
 Jabatan : Presiden Direktur
2. Nama : Simon Collier Dixon  
 Alamat kantor : Jl. Gya Motor Raya No. 8  
 Sunter II  
 Jakarta 14330  
 Alamat rumah : Jl. Mutasawman No. 20  
 Kembangan Baru  
 Jakarta Selatan  
 Telepon : 6530 4933  
 Jabatan : Direktur

1. Name : Priyono Suparto  
 Office address : Jl. Gya Motor Raya No. 8  
 Sunter II  
 Jakarta 14330  
 Residential address : Jl. Lombok No. 8 RT. 003/005  
 Menteng, Jakarta Pusat  
 Telephone : 6530 4939  
 Title : President Director
2. Name : Simon Collier Dixon  
 Office address : Jl. Gya Motor Raya No. 8  
 Sunter II  
 Jakarta 14330  
 Residential address : Jl. Mutasawman No. 20  
 Kembangan Baru  
 Jakarta Selatan  
 Telephone : 6530 4933  
 Title : Director

menyatakan bahwa:

declare that:

1. Bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anak.
2. Laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anak telah disusun dan disajikan sesuai dengan standar akuntansi keuangan di Indonesia;
3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anak telah diungkap secara lengkap dan benar;  
 b. Laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anak tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak mengabaikan informasi atau fakta material;
4. Bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal dalam PT Astra International Tbk dan entitas anak.

1. We are responsible for the preparation and presentation of PT Astra International Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements;
2. PT Astra International Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian financial accounting standards;
3. a. All information in the PT Astra International Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements has been disclosed in a complete and truthful manner;  
 b. PT Astra International Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements do not contain any incorrect information or material fact, nor do they omit information or material fact;
4. We are responsible for PT Astra International Tbk and subsidiaries' internal control system.

Demiikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Thus this statement is made truthfully.

Atas nama dan mewakili Direksi/For and on behalf of the Board of Directors

Priyono Suparto  
 Presiden Direktur  
 President Director

Simon C. Dixon  
 Direktur  
 Director

Jakarta, 28 Februari/February 2013



LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN  
KEPADA PARA PEMEGANG SAHAM

INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT  
TO THE SHAREHOLDERS OF

PT ATRA INTERNATIONAL Tbk

Kami telah mengaudit laporan posisi keuangan konsolidasian PT Atra International Tbk ("Perusahaan") dan entitas anak tanggal 31 Desember 2012, 31 Desember 2011 dan 1 Januari 2011, serta laporan laba rugi komprehensif, laporan perubahan ekuitas dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 dan 2011. Laporan keuangan konsolidasian adalah tanggung jawab manajemen Perusahaan. Tanggung jawab kami terbatas pada penyediaan pendapat atas laporan keuangan konsolidasian berdasarkan audit kami. Kami tidak mengaudit laporan keuangan entitas anak tertentu yang laporan keuangannya memformasikan jumlah net masing-masing sebesar 1,02%, 0,77% dan 1,02% dari jumlah net konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2012, 31 Desember 2011 dan 1 Januari 2011, dan pendapatan bersih masing-masing sebesar 0,02% dan 0,02% dari pendapatan bersih konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 dan 2011. Kami juga tidak mengaudit laporan keuangan entitas asosiasi dan pengendalian bersama entitas tertentu dimana nilai investasi Perusahaan masing-masing merupakan 2,22%, 2,00% dan 4,20% dari jumlah net konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2012, 31 Desember 2011 dan 1 Januari 2011 dan bagian Perusahaan atas pendapatan komprehensif entitas asosiasi dan pengendalian bersama entitas yang masing-masing merupakan 4,22% dan 4,81% dari jumlah pendapatan komprehensif konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 dan 2011. Laporan keuangan tersebut diaudit oleh auditor independen lain dengan pendapat wajar tanpa pengecualian, yang laporannya telah diserahkan kepada kami, dan pendapat kami, sehubungan berkaitan dengan jumlah-jumlah nilai entitas anak, entitas asosiasi, dan pengendalian bersama entitas tersebut, semata-mata hanya didasarkan atas laporan auditor independen lain tersebut.

Kami melaksanakan audit berdasarkan standar auditing yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami menggunakan dan melaksanakan audit agar memperoleh keyakinan memadai bahwa laporan keuangan bebas dari salah saji material. Suatu audit meliputi pengujian, atas dasar pengujian, bukti-bukti yang mendukung jumlah-jumlah dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Audit juga meliputi penilaian atas prinsip akuntansi yang digunakan dan estimasi signifikan yang dibuat oleh manajemen, serta penilaian terhadap penyajian laporan keuangan secara keseluruhan. Kami yakin bahwa audit kami dan laporan auditor independen lain tersebut memberikan dasar memadai untuk menyatakan pendapat.

We have audited the accompanying consolidated statements of financial position of PT Atra International Tbk (the "Company") and subsidiaries as at 31 December 2012, 31 December 2011 and 1 January 2011, and the related consolidated statements of comprehensive income, changes in equity and cash flows for the years ended 31 December 2012 and 2011. These consolidated financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audits. We did not audit the financial statements of certain subsidiaries, which statements reflect total assets constituting 1.02%, 0.77% and 1.02% of the total consolidated assets as at 31 December 2012, 31 December 2011 and 1 January 2011, respectively, and net revenue constituting 0.02% and 0.02% of the consolidated net revenue for the years ended 31 December 2012 and 2011, respectively. We also did not audit the financial statements of certain associates and jointly controlled entities in which the Company and subsidiaries' balance of investments represents 2.22%, 2.00% and 4.20% of the total consolidated assets as at 31 December 2012, 31 December 2011 and 1 January 2011, respectively, and the Company and subsidiaries' share of comprehensive income of these associates and jointly controlled entities that represents 4.22% and 4.81% of the consolidated comprehensive income for the years ended 31 December 2012 and 2011, respectively. These financial statements were audited by other independent auditors with unqualified opinions, whose reports have been provided to us, and our opinion, except as it relates to the amounts included for these subsidiaries, associates and jointly controlled entities, is based solely on the reports of the other independent auditors.

We conducted our audits in accordance with auditing standards established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. These standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements. We believe that our audits and the reports of other independent auditors provide a reasonable basis for our opinion.

**Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan**

Plaza Dg. J. H.R. Ronggo Sidi Kan, X-7 No.6 Jakarta 12920 - INDONESIA, P.O. Box 2475 JEP 10001  
T: +62 21 5242944, F: + 62 21 5242955 / 5242959, www.pwr.com/id



Menurut pendapat kami, berdasarkan audit kami dan laporan auditor independen lain tersebut, laporan keuangan konsolidasian di atas menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Perseroan dan entitas anak pada tanggal 31 Desember 2012, 31 Desember 2011 dan 1 Januari 2011, serta hasil usaha dan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 dan 2011 tersebut sesuai dengan standar akuntansi keuangan di Indonesia.

Audit kami dilaksanakan dengan tujuan untuk menyatakan pendapat atas laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan. Informasi tambahan yang terlampir pada halaman 117 sampai 121 mengenai informasi keuangan PT Astra International Tbk (tidak termasuk pajak) pada 31 Desember 2012, 31 Desember 2011 dan 1 Januari 2011 untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2012 dan 2011 disajikan untuk tujuan analisis tambahan dan bukan merupakan bagian laporan keuangan konsolidasian pokok yang dikawatirkan menurut standar akuntansi keuangan di Indonesia. Informasi tambahan tersebut telah menjadi objek prosedur audit yang kami terapkan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian pokok, dan, menurut pendapat kami telah disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, berkaitan dengan laporan keuangan konsolidasian pokok, secara keseluruhan.

In our opinion, based on our audits and the reports of the other independent auditors, the consolidated financial statements referred to above present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of the Company and subsidiaries as at 31 December 2012, 31 December 2011 and 1 January 2011, and the consolidated results of their operations and their cash flows for the years ended 31 December 2012 and 2011, in conformity with Indonesian Financial Accounting Standards.

Our audits were conducted for the purpose of forming an opinion on the consolidated financial statements taken as a whole. The supplementary information on pages 117 to 121 in respect of PT Astra International Tbk (parent company only) financial information as at 31 December 2012 and 2011 and 1 January 2011 and for the years ended 31 December 2012 and 2011 is presented for the purpose of additional analysis and is not a required part of the basic consolidated financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards. Such supplementary information has been subjected to the auditing procedures applied in the audit of the basic consolidated financial statements and, in our opinion, is fairly stated, in all material respects, in relation to the basic consolidated financial statements taken as a whole.

JAKARTA  
28 Februari / February 2013

Irhans Tanudiredja, CPA

Revisi (in Public Accountants Public) / Licentiate of Public Accountant No. AP 0208

**NOTICE TO READERS**

The accompanying consolidated financial statements are not intended to present the consolidated financial position, consolidated results of operations, and consolidated cash flows in accordance with accounting principles and practices generally accepted in countries and jurisdictions other than Indonesia. The standards, procedures and practices utilized in Indonesia to audit such consolidated financial statements may differ from those generally accepted in countries and jurisdictions other than Indonesia. Accordingly, the accompanying consolidated financial statements and the auditor's report thereon are not intended for those who are not informed about Indonesian accounting principles and auditing standards, and their application in practice.





**PT Astra International Tbk**

Astra International Building  
Jl. Gaya Motor Raya No. 8  
Sunter II, Jakarta 14330  
Indonesia

Telp (62-21) 652 2555  
Fax (62-21) 653 04957

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