



# PT Astra Agro Lestari Tbk

## Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 14 April 2021

Tinjauan Industri, Kinerja Operasional dan  
Keuangan Tahun 2020  
Rencana Strategis Perseroan Tahun 2021

## Annual General Meeting of Shareholders April, 14<sup>th</sup> 2021

Industry Review, Operational and Financial  
Performance For 2020  
Prospects and Strategic Plans For 2021

### Tinjauan Industri, Kinerja Operasional dan Keuangan 2020

Tahun 2020 yang lalu akan menjadi tahun tak terlupakan bagi siapa pun di dunia. Kita semua membuka tahun 2020 dengan kejadian yang tak terduga sebelumnya. Dimulai di China, situasi pandemi akibat virus SARS-2 Covid-19 mulai melanda seluruh dunia tidak terkecuali di Indonesia. Kondisi pandemi secara meluas di seluruh dunia telah menghancurkan ekonomi dunia, tidak terkecuali pasar minyak nabati di dunia. Tidak hanya permintaan atas minyak nabati dunia yang turun drastis, pembatasan pergerakan yang dilakukan di hampir semua bidang dan lokasi juga menimbulkan sumbatan-sumbatan di berbagai jalur distribusi baik lokal maupun global. Akibat kondisi pandemi ini maka perekonomian dunia maupun Indonesia mengalami kontraksi yang sangat dalam sehingga mengalami resesi. Perekonomian dunia mengalami kontraksi sebesar 4,4% dan perekonomian Indonesia mengalami kontraksi sebesar 2,2% sepanjang tahun 2020 lalu.

PT Astra Agro Lestari Tbk ("Perseroan") pun tidak terlepas dari situasi operasional yang sulit akibat pandemi ini. Beruntung bahwa di akhir tahun 2019, tepat sebelum tidak terkendalinya perkembangan paparan SARS-2 Covid-19, harga *Crude Palm Oil* ("CPO"), produk utama Perseroan, sempat meningkat sangat tinggi, mencapai USD 774 per ton CIF Rotterdam dan Perseroan memutuskan untuk melakukan transaksi lindung harga melalui perdagangan masa depan ("*Future Trade*") melalui bursa komoditas di MDEX Malaysia untuk produksi kebun inti kuartal pertama. Namun, dampak pandemi yang menekan harga berbagai komoditas perdagangan di pasar dunia juga berimbas pada CPO. Sampai dengan akhir kuartal ke dua tahun 2020 harga CPO di pasar dunia mengalami tekanan yang sangat berat akibat berkurangnya permintaan maupun hambatan logistik di berbagai negara tujuan ekspor maupun di dalam negeri.

### Industry Review, Operational and Financial Performance For 2020

The whole world will remember 2020 as the most unforgettable year. This year began with an unexpected event that no one can ever imagine. Started in China, a pandemic situation caused by the SARS-2 Covid-19 virus swept over the entire world, and Indonesia was no exception. The pandemic crashed the global economy without exception, including the global vegetable oil market. Not only did a drastic global decline in the demand for vegetable oil, but the restrictions in movement which were imposed on almost all aspects and locations created bottlenecks in various channels of distribution, both locally and globally. The pandemic gave rise to a sharp economic contraction throughout the world, including Indonesia, causing a recession. The world economy contracted by 4.4% while Indonesia saw a contraction of 2.2% throughout 2020.

PT Astra Agro Lestari Tbk ("Company") was no exception to the difficult situation caused by the pandemic. Fortunately, by the end of 2019, before the spread of SARS-2 Covid-19 spiraled uncontrollably, Crude Palm Oil (CPO) price on the world market skyrocketed to a high of USD 774 per ton CIF Rotterdam and The Company decided to enter a hedging transaction through futures trading on the Malaysian Derivatives Exchange (MDEX) for the first quarter production of the nucleus plantations. However, the pandemic situation that put heavy pressure on many commodity prices in the world market also affected CPO. Up to the end of the second quarter of 2020, CPO price on the international market were under severe pressure caused by both a decline in demand and logistical obstructions in several export destination countries as well as domestically.

Komitmen Pemerintah Indonesia untuk tetap menjalankan kebijakan program bauran energi melalui program B30 memberikan stabilitas tingkat permintaan atas CPO sebagai bahan dasar bahan bakar nabati di dalam negeri sehingga di kuartal terakhir tahun lalu harga CPO mengalami kenaikan dengan mulai Bergeraknya ekonomi di negara-negara tujuan ekspor utama CPO seperti India dan China. Di tengah ketidakpastian ekonomi dan mengantisipasi fluktuasi harga CPO yang sangat labil maka Perseroan memutuskan melanjutkan kebijakan lindung harga untuk produksi kebun inti melalui perdagangan masa depan di bursa komoditas di akhir kuartal ketiga tahun lalu. Namun, Perseroan telah menghentikan kebijakan ini di akhir kuartal empat tahun lalu setelah Pemerintah mengeluarkan kebijakan baru Pungutan Ekspor secara progresif untuk mendukung program B30 dan mulai berlakunya Bea Keluaran progresif untuk transaksi ekspor karena harga CPO telah melebihi ambang batas harga yang ditetapkan dalam peraturan Bea Keluaran ekspor tersebut. Dampak berganda dari Pungutan Ekspor dan Bea Keluaran secara progresif ini menyebabkan potensi tidak berimbangnya antara posisi perdagangan masa depan Perseroan di bursa komoditas dan transaksi penjualan fisik produk CPO yang dihasilkan oleh kebun inti Perseroan.

Sampai dengan akhir tahun 2020, Perseroan mengelola kebun kelapa sawit tertanam seluas 287,6 ribu Ha yang terdiri dari 215,4 ribu Ha kebun inti dan 72,2 ribu Ha kebun Plasma. Sebesar 20,7 ribu Ha dari kebun inti Perseroan adalah tanaman yang belum menghasilkan. Selain produksi tandan buah segar ("TBS") yang dihasilkan dari kebun inti dan plasma yang dikelola sendiri, Perseroan juga melakukan pembelian dan mengolah TBS dari kebun-kebun masyarakat yang ada di sekitar daerah operasi Perseroan. Total produksi CPO yang dihasilkan oleh Perseroan dari produksi TBS kebun inti dan plasma maupun pembelian TBS dari pihak ke tiga ini mencapai 1,4 juta ton di tahun 2020, menurun sebesar 13,6% dibandingkan produksi tahun sebelumnya. Di samping penurunan produksi TBS kebun inti dan plasma akibat cuaca yang relatif kering di tahun sebelumnya sehingga produksi TBS turun sebesar 7,7%, penurunan yang lebih dalam terjadi dari pembelian TBS pihak ke tiga akibat sulitnya pergerakan jalur distribusi sebagai dampak pembatasan pergerakan guna meminimalisir meluasnya paparan pandemi virus SARS-2 Covid-19. Pembelian TBS pihak ke tiga mengalami

The commitment of the Indonesian Government to pursue the implementation of its policy on energy mix through the B30 program succeeded in stabilizing the demand level for CPO as the raw material for domestic vegetable oil fuel, also the CPO price was rising during the last quarter of the year as the economic started to recover in major export destination countries such as India and China. Amidst the economic uncertainty and in anticipation of fluctuations in CPO price which are quite unstable, the Company decided to continue its hedging policy of the nucleus plantation products through futures trading on the commodity exchange at the end of the third quarter of last year. However, by the end of the fourth quarter, the Company discontinued this policy following the issue of a new Government policy imposing a progressive Export Levy to support the domestic B30 program and the application of progressive Export Tax on export transactions due to high CPO price which exceeded the price threshold stipulated in the Export Tax regulation. The combined effect of the progressive Export Levy and Export Tax may potentially cause an imbalance in the Company's futures trading position on the commodity exchange and the physical transaction of CPO sales produced by the nucleus plantations.

Up to the end of 2020, the Company managed a total of 287.6 thousand hectares of planted oil palms plantations, comprising 215.4 thousand hectares of nucleus and 72.2 thousand hectares of plasma plantations. Out of this, 20.7 thousand hectares of nucleus plantations consist of immature plantations. In addition to the FFB produced by the nucleus and plasma plantations under its management, the Company also purchased and processed FFB from the community's smallholder plantations found in the surrounding of its area of operation. In 2020, total volume of CPO produced by the Company from the FFB produced by its nucleus and plasma plantations combined with purchased from third parties reached 1.4 million tons, representing a decrease of 13.6% compared to the production in the previous year. Apart from the declining production of FFB from the nucleus and plasma plantations caused by the relatively dry weather in the year before resulting in a reduction of FFB production by 7.7%, the decline was further aggravated by the decline in FFB purchased from third parties as a result of the constraints of movements in the distribution channels which was

penurunan sebesar 18,1% dibandingkan tahun sebelumnya.

Sepanjang tahun 2020, Perseroan telah membukukan Pendapatan Bersih sebesar Rp 18,81 triliun, meningkat 7,8% dibandingkan tahun sebelumnya. Kenaikan Pendapatan Bersih ini utamanya disebabkan oleh kenaikan harga CPO menjadi Rp 8.545 per Kg dari tahun sebelumnya sebesar Rp 6.689 per Kg. Kenaikan harga ini juga mendorong meningkatnya harga pembelian TBS baik dari kebun plasma maupun dari pihak ke tiga yang menyebabkan kenaikan Beban Pokok Pendapatan menjadi Rp 15,84 triliun, naik sebesar 3,5% dari tahun sebelumnya. Perseroan membukukan Laba Bruto sebesar Rp 2,96 triliun, meningkat sebesar 38,2% dibandingkan tahun sebelumnya. Perseroan juga melakukan berbagai upaya efisiensi biaya operasional sehingga sampai akhir tahun 2020 dapat membukukan Laba yang dapat diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk sebesar Rp 833 milyar, meningkat 294,6% dibanding tahun sebelumnya. Laporan Keuangan Perseroan yang telah di audit disertakan sebagai lampiran dalam Laporan Tahunan Perseroan untuk tahun 2020 ini.

Kinerja keuangan yang dicapai Perseroan di tahun 2020 melebihi rencana anggaran yang direncanakan untuk tahun berjalan walaupun secara operasional, sebagai dampak dari kondisi sulit akibat pandemi, target-target operasional tidak seluruhnya bisa direalisasikan.

Untuk memitigasi meluasnya paparan pandemi di dalam wilayah operasional Perseroan, telah diambil kebijakan pembatasan secara ketat atas pergerakan pekerja maupun karyawan dalam kebun-kebun Perseroan. Perseroan juga menerapkan kebijakan untuk bekerja dari rumah bagi karyawan kantor pusat termasuk melakukan test secara berkala guna mendeteksi paparan virus bagi karyawan yang harus melakukan pekerjaan di kantor atau memiliki tingkat resiko paparan yang tinggi akibat jenis pekerjaannya yang mengharuskan interaksi secara intens dengan pihak lain.

Kondisi pandemi saat ini menjadi ajang pembuktian bahwa strategi perseroan dalam mengembangkan teknologi digital beberapa tahun terakhir telah memberikan hasil yang baik. Berbagai alat kerja berupa aplikasi untuk mengendalikan operasional secara lebih efisien dan efektif telah memungkinkan Perseroan tetap

imposed to minimize the spread of the SARS-2 Covid-19 virus. FFB purchases from third parties declined by 18.1% compared to the previous year.

Throughout 2020, the Company recorded a Net Revenue of Rp 18.81 trillion showing an increase of 7.8% compared to the previous year. The increase in Net Revenue was mainly attributed to the rise in CPO price to Rp 8,545 per kg from Rp 6,689 per kg the year before. The rise in prices also pushed up the FFB purchase price from both the plasma plantations and from third parties, which in turn increased the Cost of Revenue to Rp 15.84 trillion representing an increase of 3.5% from the previous year. The Company recorded a Gross Profit of Rp 2.96 trillion, an increase of 38.2% compared to the year before. The Company also took various measures to improve operational cost efficiency resulting in Profits at the end of 2020, which can be attributed to the Owners of the Company of Rp 833 billion, an increase of 294.6% compared to the year before. An audited Financial Report is attached to this Annual Report for the year 2020.

The financial performance achieved in 2020 by the Company exceeded the planned budget for the current year, although, from the operational point, not all operational targets have been achieved due to the difficult conditions caused about by the pandemic.

Mitigating measures is taken to prevent the spread of the pandemic within the Company's operational areas include stringent restriction of movement of workers and employees within the plantations. The Company also implemented a policy to work from home for employees at the head office, including administering periodical tests to detect the spread of the virus among the employees who had to perform work at the office or employees belonging to the high-risk group because the type of work required them to interact closely with other parties.

The current pandemic situation has proven that the Company's strategy in developing digital technology during the past few years had been successful. Various tools in the form of applications developed to gain more efficient and effective operational control have enabled the company to continue its operations from central

dapat beroperasi dengan relatif tanpa terganggu melalui pusat pengendalian operasional di kantor pusat. Eksplorasi teknologi juga kami lakukan dengan memanfaatkan teknologi pesawat tanpa awak untuk melakukan pemantauan daerah potensi titik api untuk mencegah terjadinya kebakaran yang meluas di wilayah sekitar kebun. Disamping itu, aktifitas riset dan pengembangan agronomi juga tetap dilakukan sesuai dengan rencana jangka panjang riset dan pengembangan agronomi yang dimiliki Perseroan. Di akhir tahun 2020, Perseroan telah mendapatkan sertifikasi atas 3 varietas unggul bibit kelapa sawit yang dihasilkan dari program riset dan pengembangan agronomi Perseroan.

Program pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia juga tetap dilakukan secara konsisten melalui sarana *virtual meeting*. Inovasi program komunikasi internal memanfaatkan berbagai teknologi digital menjadi prioritas Perseroan sehingga seluruh program kerja dan interaksi dengan pekerja serta karyawan dapat tetap terselenggara dengan meminimalkan interaksi fisik. Komitmen penerapan protokol kesehatan baik sejak sosialisasi maupun dalam implementasi terus menerus dilakukan secara berkala guna meminimalkan paparan virus dalam operasional Perseroan.

Program CSR serta program Keberlanjutan Perseroan tetap dilakukan di tengah situasi pandemi ini dengan tetap memegang teguh protokol kesehatan. Empat pilar program CSR dan Keberlanjutan Perseroan, dengan fokus pada kesehatan, pendidikan, ekonomi kemasyarakatan, dan lingkungan hidup telah dituangkan dalam program Keberlanjutan jangka panjang. Perseroan mulai mentransformasikan program Keberlanjutan ini agar ke depan dapat mendukung dan mengacu pada *Sustainable Development Goals* sesuai standar yang diacu Pemerintah Indonesia. Rencana dan pelaksanaan Program Keberlanjutan Perseroan dituangkan dan dilaporkan secara lebih rinci dalam Laporan Tahunan Keberlanjutan Perseroan.

Komitmen Perseroan dalam melaksanakan seluruh kegiatan operasionalnya melalui Tata Kelola Perusahaan Yang Baik juga tetap dipegang teguh mengacu pada seluruh peraturan dan perundangan yang berlaku di Indonesia. Aspek-aspek Keterbukaan Informasi, Akuntabilitas, Kemandirian, maupun Kewajaran dijalankan melalui berbagai mekanisme pengendalian internal, baik keuangan maupun operasional.

operational control at the head office, relatively without interruption. We also conducted technological explorations using drones to monitor areas that are potential flashpoints to prevent widespread wildfires in the areas around the plantations. Furthermore, agronomic research and development have been conducted continuously in line with the Company's long-term agronomic research and development plans. By the end of 2020, the Company obtained certification for 3 varieties of superior oil palm seedlings as the result of the Company's agronomic research and development program.

The Company also consistently conducted human resources development and management through virtual meetings. Internal communication program innovations utilizing various digital technologies became the Company's priority enabling the entire work program and interaction with workers and employees to take place with a minimum of physical interaction. The commitment to properly implementing health protocols since socialization and implementation was carried out continuously to minimize the exposure to the virus during the Company's operations.

CSR and sustainability programs continue to be carried out in the midst of pandemic situation by adhering strict health protocols. The four pillars of the Company's CSR and sustainability programs focus on health, education, community economic empowerment, and environment have been applied in the long-term Sustainability program. The Sustainability program has been transformed to support future Sustainable Development Goals in line with standards that the Indonesian Government referred to. The plans and implementation of the Company's Sustainability Program have been explained and reported in detail in the Company's Annual Sustainability Report.

The Company is committed to implement the entire operational activities by adhering to the principles of Good Corporate Governance in compliance with all prevailing laws and regulations in Indonesia. Aspects such as Transparency of Information, Accountability, Independence, and Fairness have been implemented through various internal control mechanisms, both financial and operational. All



Seluruh mekanisme pengendalian diselenggarakan melalui rapat-rapat virtual baik untuk pemantauan kinerja bulanan, kuartalan, rapat manajemen, rapat Direksi, maupun rapat dengan Komite Audit, Komite Nominasi & Remunerasi, dan rapat Dewan Komisaris termasuk Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan.

Memasuki tahun 2021, Perseroan melihat bahwa ketidakpastian kondisi pasar komoditas masih akan berfluktuasi akibat belum berakhirnya kondisi pandemi virus SARS-2 Covid-19 ini. Untuk itu, berbagai aktifitas operasional maupun pengembangan usaha Perseroan masih akan dilakukan dengan penuh kehati-hatian. Rencana kerja dan anggaran kegiatan tahun 2021 telah disampaikan dan disetujui oleh Dewan Komisaris Perseroan dengan tema besar “Mempertahankan Kelenturan” (“*Enduring Agility*”). Tema besar ini diambil agar seluruh organisasi Perseroan tetap dapat bersatupadu siap menghadapi tantangan ketidakpastian di tahun 2021. Perseroan diharapkan dapat dengan cepat beradaptasi apabila kondisi pandemi ini akan berlangsung cukup panjang, siap menghadapi kondisi lebih buruk, maupun harus siap dengan cepat menangkap peluang apabila pandemi ini berakhir lebih cepat. Kelenturan ini hanya dapat tercapai apabila seluruh insan Perseroan benar-benar memanfaatkan inovasi-inovasi baru menggunakan teknologi digital di semua proses kerja utama Perseroan.

Secara umum, pelaksanaan program strategis “Mempertahankan Kelenturan” akan dijalankan dengan terus menerus mengembangkan berbagai aplikasi digital guna menjalankan operasional Perseroan, eksplorasi teknologi baru diantaranya pemanfaatan analisa data (“*Data Analytics*”) berbasis mesin pembelajar (“*Machine Learning*”) maupun kecerdasan buatan (“*Artificial Intelligence*”). Di samping itu, Perseroan juga akan tetap menjalankan riset-riset agronomi terapan untuk mengelola dan menghasilkan varietas unggul masa depan untuk digunakan dalam peremajaan tanaman. Perseroan melalui tim pengembangan usaha juga akan senantiasa mengevaluasi peluang-peluang bisnis yang memungkinkan untuk dikembangkan Perseroan sesuai dengan bidang usaha maupun kompetensi dan kondisi keuangan Perseroan.

control mechanisms were implemented through virtual meetings, both monthly, quarterly monitoring, management meetings, meetings of the Board of Directors, as well as meetings with the Audit Committee, the Nomination & Remuneration Committee, and meeting of the Board of Commissioners, including the Annual General Meeting of Shareholders.

Entering the year 2021, the Company has yet to face the uncertainties of the commodity market fluctuations because of the ongoing pandemic caused by the SARS-2 Covid-19 virus. Therefore, strict prudence had to be applied in conducting various operational and business development activities. The work plan and budget of 2021 had been submitted and approved by the Company’s Board of Commissioners with the theme “*Enduring Agility*”. This theme was chosen with the purpose that the entire Company organization stays united and ready to face the uncertain challenges in 2021. The Company is expected to be able to rapidly adapt if the pandemic conditions continue for a longer period, ready to face worsening conditions and quickly seize any opportunity if the pandemic ends sooner. This agility may only be achieved if all Company employees take advantage of the innovations by using digital technology in all major work processes.

In general, the strategic program “*Enduring Agility*” will be constantly implemented by developing various digital applications supporting Company operations, exploring new technologies, among others making use of *Data Analytics* based on *Machine Learning*, and *Artificial Intelligence*. Besides, the Company will also conduct applied agronomic research to manage and develop future superior variety seedlings to be used in replanting. Through its business development team, the Company constantly evaluates business opportunities that may be developed and are consistent with its line of business, competency, and financial conditions.



### **Rencana Strategis Perseroan tahun 2021**

1. Tetap melanjutkan program intensifikasi dan automasi.
2. Melanjutkan penelitian untuk mengembangkan benih unggul dan aplikasi terapannya.
3. Program peremajaan tanaman (*replanting*).
4. Melanjutkan operasi industri hilir yang sudah berjalan.
5. Melanjutkan penerapan protokol kesehatan di area perusahaan maupun di lini bisnis perusahaan.
6. Meningkatkan volume penjualan melalui pengembangan kerja sama dengan kebun masyarakat sekitar dan pembelian CPO eksternal.
7. Penerapan teknologi dalam proses bisnis untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi bagi perusahaan.
8. Konsistensi dalam program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*).

### **Prospects and Strategic Plans For 2021**

1. Continuing intensification and automation program.
2. Research in developing superior seeds and their practical applications.
3. Replanting program.
4. Continuing existing downstream industry operation.
5. Continuing the implementation of health protocols in Company's area and business line.
6. Improving sales volume through developing partnerships with surrounding smallholder plantations and external CPO purchase.
7. Application of technology in business processes to increase the Company's productivity and efficiency.
8. Maintain consistency in implementing the Corporate Social Responsibility program.