



PT Astra Agro Lestari Tbk

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 3 April 2023

Tinjauan Industri, Kinerja Operasional dan
Keuangan Tahun 2022
Prospek dan Rencana Strategis Perseroan
Tahun 2023

Tinjauan Industri, Kinerja Operasional dan Keuangan Tahun 2022

Di tengah upaya perbaikan ekonomi global pasca pandemik Covid-19, pada tahun 2022, ekonomi dunia harus kembali menghadapi tantangan baru yakni ketegangan geopolitik antara Rusia dan Ukraina yang memberikan dampak signifikan terhadap pasokan komoditas global. Kedua negara tersebut merupakan pemasok hasil agrikultur dunia berupa gandum, jagung, dan bahkan berdasarkan data Oil World keduanya merupakan eksportir 68,14% minyak bunga matahari. Selain itu, Rusia merupakan salah satu penghasil minyak bumi, gas alam, dan tambang terbesar di dunia. Sehingga, besarnya produksi potash dan gas alam menjadikan negara tersebut sebagai produsen pupuk yang cukup signifikan. Sanksi ekonomi oleh negara barat khususnya Uni Eropa dan adanya blokade pada pelabuhan-pelabuhan Ukraina telah menghambat proses perdagangan komoditas global yang memicu kenaikan harga komoditas termasuk *Crude Palm Oil* (CPO).

Di sisi lain, Indonesia dan Malaysia sebagai dua produsen terbesar kelapa sawit yang menguasai 82% pasar komoditas sawit global mengalami penurunan stok. Penurunan stok terutama disebabkan produksi kelapa sawit Malaysia terganggu akibat kekurangan tenaga kerja serta banjir bandang yang terjadi di tahun 2021 sehingga masih berimbas pada produktivitas tanaman di tahun 2022. Sementara itu, produksi minyak nabati di Amerika Latin dan Eropa juga

Annual General Meeting of Shareholders April, 3rd 2023

Industry Review, Operational and Financial
Performance for 2022
Corporate Prospect and Strategic Plans for
2023

Industry Review, Operational and Financial Performance for 2022

As the global economy continues to recover from the Covid-19 pandemic, in 2022, the world economy must overcome new challenges, with geopolitical tensions between Russia and Ukraine having a significant impact on global commodity supplies. Both countries are international agricultural suppliers of wheat, corn, and based on data from the oil world; both are 68.14% sunflower oil exporters. Furthermore, Russia is one of the world's most significant oil, natural gas, and mining producers. The high potash and natural gas production has made the country a vital fertilizer producer. The western economic sanctions, especially by the European Union, and the blockade of Ukrainian ports disrupted the global commodity trading process, causing commodity prices to rise, including *Crude Palm Oil* (CPO).

The two largest palm oil producers, Indonesia and Malaysia, who control 82% of the global palm oil commodity market, have both seen their stocks decline. The stock reduction occurs due to the disruption in Malaysia's palm oil production. The labour shortages and flash floods in 2021 were caused by the drop in production, resulting in crop productivity in 2022. Moreover, vegetable oil production in Latin America and Europe has also declined. China's zero Covid-19 policy led to

mengalami penurunan. Kebijakan *zero Covid-19* di Tiongkok menyebabkan gangguan rantai pasokan global.

Komplikasi kondisi-kondisi itu berdampak buruk bagi perekonomian dunia. Berdasarkan International Monetary Fund (IMF) pada tahun 2022, inflasi global akan mencapai 8,8%. Angka ini bahkan lebih tinggi dibandingkan saat terjadinya krisis keuangan global di tahun 2008 lalu yang mencapai 6,3%. Risiko resesi pun membayangi beberapa negara di dunia pada tahun 2022 dan diperkirakan berlanjut hingga 2023 ini.

Gejolak ekonomi global tersebut mendorong Pemerintah Indonesia membuat strategi dalam rangka menjaga ketahanan ekonomi dalam negeri. Berbagai kebijakan pun dikeluarkan dengan melakukan program pemulihan pandemik Covid-19 yang secara masif melalui program vaksinasi tahap kedua dan vaksinasi *booster* di seluruh negeri berhasil menekan angka penyebaran virus dan mendorong aktivitas ekonomi di tanah air. Didukung dengan adanya relaksasi dalam perayaan hari besar keagamaan nasional (HBKN), Natal dan Tahun Baru (Nataru) mendorong peningkatan kebutuhan konsumsi dalam negeri.

Peningkatan harga CPO di pasar global berimbas pada kenaikan harga minyak goreng. Sejak kuartal pertama 2022 Pemerintah Indonesia berupaya memastikan daya beli masyarakat dan ketersediaan stok di pasar domestik dengan mengeluarkan kebijakan *Domestic Market Obligation* (DMO) dan *Domestic Price Obligation* (DPO). Sebagai langkah antisipasi memburuknya kelangkaan minyak goreng menjelang hari raya Idul Fitri, Pemerintah bahkan mengeluarkan kebijakan pelarangan ekspor produk sawit pada 28 April hingga 22 Mei 2022. Kebijakan Pemerintah dari negara produsen dan eksportir terbesar kelapa sawit di global ini ternyata menimbulkan reaksi pasar global yang mendorong harga sawit dunia makin meroket hingga mencapai level tertinggi sepanjang sejarah, yakni sebesar 8.076,5 RM per ton di bursa MDEX Malaysia.

global supply chain disruptions.

Those complicating conditions have adversely affected the world economy. The International Monetary Fund (IMF) estimates that inflation will reach 8.8% by 2022. That inflation number is even higher than in 2008, when the global financial crisis hit 6.3%. The recession risks over several countries will loom from 2022 until 2023.

The global economic fluctuation has prompted the Indonesian government to create a strategy to maintain domestic economic sustainability. Several policies were issued by carrying out a massive Covid-19 pandemic recovery program through the second phase of vaccination and booster vaccination programs throughout the country, which successfully suppressed the spread of the virus and boosted economic activity in the country. With the relaxation in celebrating national religious holidays, Christmas, and New Year, domestic consumption needs have increased.

The rise in CPO prices in the global market has increased cooking oil prices. In the first quarter of 2022, the Indonesian government attempted to ensure public buying power and stock availability in the domestic market by issuing Domestic Market Obligation (DMO) and Domestic Price Obligation (DPO) policies. To anticipate a further shortage of cooking oil before Eid al-Fitr, the government has announced to ban palm oil exports from April 28 to May 22, 2022. These government policies from the top producer and exporter of palm oil led to a global market response pushing global palm oil prices to the highest level in history, at RM 8,076.5 per ton on Malaysia's MDEX exchange.

Akibat kebijakan DMO dan DPO, ekspor kelapa sawit terpengaruh. Pada tahun 2022, terjadi penurunan ekspor kelapa sawit sebesar 8,5%, dari sebelumnya 33,7 juta ton di tahun 2021 menjadi sebesar 30,8 juta ton di tahun 2022. Meskipun demikian, berkat kenaikan harga CPO di pasar global nilai ekspor kelapa sawit Indonesia di tahun 2022 naik menjadi USD 39,3 miliar dari sebelumnya yang hanya sebesar USD 35,5 miliar, atau lebih tinggi 10,7% dibandingkan tahun 2021. Capaian ini melengkapi stabilitas dalam negeri karena pasokan minyak kelapa sawit dan daya beli masyarakat terjamin, serta menekan laju inflasi menjadi 5,5%.

Kendala yang Dihadapi

Perumusan strategi kebijakan merupakan langkah utama yang dilakukan Direksi dan manajemen dalam memetakan tantangan dan yang akan dihadapi Perseroan dalam jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Demi memitigasi risiko dan tantangan tersebut, berbagai skenario perencanaan dibuat agar Perseroan dapat tetap berjalan dengan baik, tangkas, dan dikelola dengan tepat dan cermat. Pada tahun 2022, tantangan paling besar yang dihadapi Perseroan adalah pandemik Covid-19, kebijakan ekspor Pemerintah, implementasi teknologi digital, dan isu keberlanjutan.

Di tahun ketiga pandemik ini, Perseroan menjalankan bisnis dengan baik dengan mengimplementasikan pola kerja yang fleksibel dan menggunakan teknologi digital, serta menyediakan infrastruktur dan prosedur pencegahan penyebaran virus Covid-19. Melanjutkan program vaksinasi di tahun 2021, tahun ini Perseroan melaksanakan program vaksinasi *booster* bagi karyawan sebanyak 32.000 dosis vaksin dan selebihnya dilakukan vaksinasi *booster* melalui kerjasama dengan Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Program vaksinasi tersebut telah mampu menekan angka penyebaran virus di tingkat karyawan hingga 80%.

Due to DMO and DPO policies, palm oil exports are being affected. In 2022, an 8.5% decline in palm oil exports occurred, from 33.7 million tons in 2021 to 30.8 million tons in 2022. Although, with the CPO price increase in the global market, Indonesia's palm oil exports in 2022 will rise to USD 39.3 billion from the previous USD 35.5 billion, or 10.7% higher than in 2021. The complemented domestic stability as the palm oil supply and people's buying power was secured and suppressed the inflation rate to 5.5%.

Overcoming Challenges

Formulating a policy strategy is the foremost step the board of directors and management takes in mapping out the challenges expected to be faced by the Company in the short, medium, and long term. In the purpose of mitigating these risks and challenges, there are various planning scenarios created for the Company to continue functioning correctly, agile and to be managed appropriately and carefully. In 2022, the most significant challenges faced by the Company are the Covid-19 pandemic, government export policies, digital technology implementation, and sustainability issues.

In the third year of the pandemic, the Company managed its business effectively by implementing flexible work patterns, utilizing digital technology, and providing infrastructure and procedures to prevent the pandemic from spreading. Continuing the vaccination program in 2021, this year, the Company implemented a booster vaccination program for employees with 32.000 doses, and the remaining booster vaccinations were carried out in collaboration with the Central and Local Governments. The vaccination program has been able to reduce the virus spread rate at the employee level by 80%.

Digitalisasi yang dilakukan sejak tahun 2018 merupakan salah satu kunci keberhasilan Perseroan mengatasi tantangan operasional selama penerapan protokol kesehatan. Berbagai inovasi teknologi berbasis *Internet of Things (IoT)* telah dikembangkan baik untuk *management work tools* atau perangkat kerja serta *management control tools* atau perangkat kontrol. Saat ini Perseroan telah memodernisasi seluruh operasional inti dan telah memasuki tahap data analitik yang terintegrasi dalam *Operation Centre of Astra Agro (OCA)*.

Program digitalisasi juga dilakukan di area non operasional yang lahir dari inisiatif inovasi karyawan untuk memudahkan berjalannya sistem kerja seperti di bidang komunikasi, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), administrasi, dan lainnya. Disrupsi digital bukan menjadi masalah bagi Perseroan. Perseroan telah memiliki peta perencanaan program digitalisasi seiring dengan inisiatif inovasi yang sudah menjadi budaya Perseroan sehingga mampu meningkatkan efektifitas proses kerja sekaligus peningkatan kompetensi karyawan terkait dalam bidang teknologi. Melalui program digitalisasi ini, disrupsi digital tidak menjadi masalah bagi Perseroan dalam menjalankan bisnis.

Kebijakan DMO dan DPO, serta pelarangan ekspor harus disikapi Perseroan dengan sangat bijaksana: menerapkan prinsip-prinsip bisnis sekaligus tetap mengutamakan kepentingan nasional. Mitigasi risiko akibat penumpukan stok CPO di tangki-tangki dilakukan melalui perubahan strategi di sisi operasional dan manajemen pengelolaan stok. Secara operasional, manajemen mengatur ulang jadwal rotasi panen per blok melalui penerapan rotasi panjang dengan tetap memperhatikan kualitas buah.

Dari sisi manajemen pengelolaan stok, pengaturan perputaran persediaan dilakukan dengan cara memaksimalkan kapasitas tangki yang ada, baik yang tersedia di pabrik dan pelabuhan, termasuk memaksimalkan pengiriman ke konsumen sesuai dengan jadwal pengiriman yang sudah ditentukan. Di sisi logistik

Since 2018, digitalization has become one of the keys to the Company's success in overcoming operational challenges, especially during the implementation of health protocols. The Company developed various technological innovations based on the Internet of Things (IoT) for management work and control tools. The Company has modernized all core operations and entered the stage of data analytics integrated with the Operation Centre of Astra Agro (OCA).

The digitalization program has been carried out in non-operational areas. This program is a product of the employees' initiative to facilitate the work system, such as communication, human resources, and administration. Digital disruption posed no problem for the Company. The Company already has a digitalization program planning map in line with innovation initiatives within the Company's culture. Therefore the Company can improve the work process effectiveness and increase the employee's competence in the technological field. Through this digitalization program, digital disruption is not an issue for the Company in running its business.

The Company must address the DMO and DPO policies and the export ban wisely by applying business principles while prioritizing national interests. Regarding CPO stock accumulation in storage tanks, risk mitigation is carried out through strategic operations and inventory management adjustments. Operations-wise, management reorganized the block harvest rotation schedule through the lengthy rotation implementation while maintaining fruit quality.

Managing the inventory flow is accomplished by maximizing the existing tank capacity available at the factory and the port, including maximizing shipments to consumers according to a predetermined delivery schedule. On the supporting logistics side, management optimizes unit availability and prioritizes service. On the

pendukung, manajemen memastikan bahwa ketersediaan unit dan prioritas pelayanan tetap bisa maksimal. Di sisi lain, manajemen juga melakukan pengaturan terhadap penerimaan Tandan Buah Segar (TBS) dari pihak luar dengan penerapan strategi penurunan penerimaan buah dari pihak ketiga (*smallholders*). Kedua kebijakan ini memberikan dampak yang signifikan terhadap manajemen rantai pasok Perseroan sehingga dapat berjalan efektif dan efisien dengan tetap menjaga rantai nilai (*value chain*) dalam setiap prosesnya.

Isu dan tuntutan keberlanjutan telah masuk dalam ranah bisnis. Isu ini bukanlah hal baru yang harus dihadapi Perseroan. Komitmen Perseroan terhadap keberlanjutan pun sudah diinisiasi sejak lama yang dibuktikan dengan lahirnya *sustainability action plan* yang sejalan dengan *Sustainability Development Goals* (SDGs). Perusahaan juga telah memiliki *sustainability policy* yang menjadi landasan dasar dalam menjalankan tata kelola Perseroan secara berkelanjutan dengan prinsip tidak melakukan deforestasi, melakukan konservasi lahan gambut serta menghargai hak asasi manusia (NDPE).

Pada tahun 2022, Perseroan telah menetapkan *sustainability aspirations* sebagai strategi perusahaan yang diimplementasikan dengan *Triple-P Roadmap Strategy* (*Portfolio, People* dan *Public contribution*) dengan target pencapaian di tahun 2030. Sebagai sebuah entitas bisnis yang bergerak di sektor perkebunan, Perseroan menyadari pentingnya keberlanjutan menjadi bagian dari budaya Perseroan yang diterapkan ke dalam seluruh proses operasional serta menambah rantai nilai di seluruh rantai pasok Perseroan.

Strategi Perusahaan dan Kebijakan Strategis

Pada tahun 2022, Astra Agro menegaskan komitmen yang sangat penting dalam menjawab tantangan keberlanjutan. Perseroan menerbitkan *Astra Agro Sustainability Aspirations* yang diimplementasikan melalui *Triple-P Roadmap strategy*. *Portfolio roadmap*, yang merupakan strategi pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan,

other hand, the directorate also regulates the fresh fruit bunch (FFB) acceptance from external parties by implementing a strategy to reduce fruit acceptance from third parties (*smallholders*). Both policies significantly impact the Company's supply chain management resulting in effectiveness and efficiency while maintaining the value chain in every process.

Sustainability issues and demands have entered the business domain. This issue is familiar to the Company. The Company's commitment to corporate sustainability was initiated long ago, as shown by the sustainability action plan in line with the Sustainability Development Goals (SDGs). The Company also has a sustainability policy that guides in sustainably running the Company's governance with a zero deforestation principle, conserving peatlands, and respecting human rights (NDPE).

In 2022, the Company set sustainability aspirations as a corporate strategy, implemented with the Triple-P Roadmap Strategy (*portfolio, people, and public contribution*) with a target achievement in 2030. As a business entity in the plantation sector, the Company realizes the importance of sustainability as part of the Company's culture applied to all operational processes and adding to the value chain throughout the Company's supply chain.

Corporate Strategy and Strategic Policy

In 2022 Astra Agro will emphasize a significant commitment to addressing the sustainability challenge. The Company published *Astra Agro Sustainability Aspirations* implemented through the Triple-P Roadmap strategy. Astra Agro has published a *Portfolio roadmap*, a sustainable business growth strategy, a *people roadmap*,

People roadmap yakni strategi pengembangan sumber daya manusia yang mengedepankan keberagaman yang inklusif serta lingkungan yang aman dan sehat bagi seluruh pekerja, serta *Public Contribution roadmap* yakni kontribusi sosial Perseroan. Strategi Perseroan ini dijalankan dengan mengacu pada prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*.

Kami menyadari bahwa keberlanjutan merupakan komitmen penting yang harus diimplementasikan agar Perseroan mampu menjawab tantangan bisnis dalam jangka waktu yang panjang. Secara teknis, *Triple-P Roadmap strategy* terdiri dari 13 aspirasi dengan target pencapaian tahun 2030. Strategi ini telah diadaptasi ke dalam strategi bisnis masing-masing divisi yang diintegrasikan hingga ke tingkat operasional Perseroan. Berikut adalah 13 Aspirasi dalam menjalankan *Triple-P Roadmap Strategy*:

Portfolio Roadmap:

Green House Gas (GHG) Reduction

Perseroan akan melakukan upaya penurunan GHG atau emisi gas rumah kaca (GRK) untuk mencapai target penurunan 30% pada tahun 2030 yang meliputi emisi pada *scope-1*, yakni emisi yang bersumber dari kegiatan-kegiatan operasional Perseroan dan *scope-2* yakni emisi yang bersumber dari penggunaan jaringan listrik untuk penggunaan energi terbarukan yang digunakan dalam seluruh proses penunjang kegiatan Perseroan.

Energy Management

Selaras dengan upaya penurunan emisi GRK, Perseroan akan meningkatkan penggunaan energi terbarukan dengan target bauran pada tahun 2030 sebesar 93% melalui pemanfaatan biomassa dan bio energi.

Water & Waste Water Management

Sebagai wujud pertanggungjawaban dalam penggunaan sumber daya air, Perseroan berkomitmen untuk melakukan penurunan pengambilan air permukaan yang digunakan

a human resource development strategy emphasizing inclusive diversity and a safe and healthy environment for all workers, and a Public Contribution, of the Company's social contribution. The Company's approach aligns with Good Corporate Governance (GCG) principles.

We are aware that sustainability is a significant commitment that management must implement for the Company to overcome business challenges in the long term. Technically, the Triple-P Roadmap strategy consists of 13 aspirations with a target achievement of 2030. This strategy has been adapted into each division's business strategy and integrated down to the operational level of the Company. These are 13 aspirations in fulfilling the Triple-P Roadmap Strategy:

Portfolio Roadmap:

Green House Gas (GHG) Reduction

The Company will make efforts to reduce greenhouse gas (GHG) emissions to achieve the 30% reduction target by 2030, which includes emissions in *scope-1*, namely GHG reduction efforts through the Company's operational activities, and *scope-2*, namely the use of renewable energy used in all supporting processes within the Company's activities.

Energy Management

In line with efforts to reduce GHG emissions, the Company will increase the use of new renewable energy with a target of 93% biomass and bioenergy mix by 2030.

Water & Waste Water Management

The Company is committed to reducing surface water usage in the production process by 24% by 2030 as a form of accountability for the use of water resources. In addition, the Company



dalam proses produksi sebesar 24% pada tahun 2030. Selain itu, Perseroan juga akan terus melakukan pengelolaan, pengolahan dan pemanfaatan limbah cair yang dihasilkan agar tidak mencemari lingkungan.

Solid Waste Management

Terhadap limbah padat produksi yang dihasilkan, Perseroan mempunyai target untuk memanfaatkan kembali seluruh (100%) limbah padat tersebut untuk bahan bakar pada proses produksi, pengganti pupuk anorganik maupun sebagai material untuk memperbaiki lahan-lahan kritis/marginal serta inisiatif bermanfaat lainnya.

Conservation of Peatland

Perseroan berkomitmen untuk mengelola seluruh (100%) area lahan gambut yang saat ini berada di area operasional Perseroan agar sesuai dengan peraturan perundangan yang ditetapkan Pemerintah.

No Deforestation

Perseroan berkomitmen untuk tidak melakukan deforestasi dan hanya mengolah bahan baku dari sumber rantai pasok yang terlacak.

No Burning

Perseroan berkomitmen untuk menjaga seluruh areal konsesinya dari kebakaran lahan. Upaya mitigasi terhadap potensi kebakaran lahan ditunjang dengan tim siap siaga penanganan kebakaran lahan yang cakap, tersertifikasi, dan dilengkapi dengan peralatan penunjang untuk pemadaman di dalam area maupun sekitar area Perseroan. Selain itu, Perseroan juga melakukan penggalangan dari masyarakat sekitar melalui program Masyarakat Peduli Api (MPA) untuk meningkatkan kepedulian masyarakat agar tidak membuka lahan dengan cara membakar dan memitigasi ancaman titik api di sekitar Perseroan.

People Roadmap:

Employee Diversity & Inclusion

Perseroan memberikan kesempatan yang setara kepada semua karyawannya untuk memperoleh posisi/karir dan berkembang sesuai talenta yang

continues to manage, process, and utilize the liquid waste generated to not pollute the environment.

Solid Waste Management

Regarding solid waste production, the Company aims to reuse all 100% of the solid waste for fuel in the production process, as inorganic fertilizer substitutes, or as materials to improve critical/marginal lands and other valuable initiatives.

Conservation of Peatland

The Company is committed to maintaining all 100% of the peatland area within the Company's operational area by government regulations.

Zero Deforestation

The Company is committed to avoiding deforestation and only processes raw materials from traceable supply chain sources.

Zero Burning

The Company is committed to protecting all of its concession areas from fire. Mitigation efforts against potential land fires are supported by a skilled, certified, well-equipped standby team for land fire management in and around the Company's area. Apart from that, the Company also mobilizes the surrounding community through the Masyarakat Peduli Api (MPA) program to increase community awareness not to clear land by burning and mitigate the threat of fire spots around the Company.

People Roadmap:

Employee Diversity & Inclusion

The Company provides equal opportunities to all its employees to obtain positions/careers and develop according to their talents and offers



dimiliki serta memberikan kesempatan pengembangan yang inklusif kepada semua karyawan.

Occupational Health & Safety

Perseroan akan terus berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi seluruh karyawannya sehingga dapat mencapai target *Zero Fatal Accident* dan angka *Lost Time Injuries (Frequency Rate)* sebesar maksimal 0,3 pada tahun 2030.

Director Diversity & Inclusion

Perseroan memberikan kesempatan yang setara kepada semua karyawannya untuk memperoleh posisi/karir dan berkembang sesuai *talent* untuk mencapai jabatan direktur serta memberikan kesempatan pengembangan yang inklusif kepada semua dewan direktur.

Public Contribution Roadmap:

Community Development

Untuk mencapai cita-cita sejahtera bersama bangsa, Perseroan berkomitmen melakukan pengembangan untuk masyarakat sekitar termasuk komunitas adat tertinggal melalui program 4 pilar (Kesehatan, Pendidikan, Ekonomi dan Lingkungan) dengan target masyarakat yang terpapar program sebanyak 200.000 yang berlokasi di 300 desa hingga tahun 2030.

Good Corporate Governance (GCG)

Sebagai pendorong/katalis dari matrik di atas, Perseroan juga berkomitmen untuk menerapkan GCG dalam praktek operasinya sesuai dengan regulasi yang ditetapkan, termasuk secara rutin melakukan pelaporan pencapaian aktivitas keberlanjutan kepada publik melalui Laporan Keberlanjutan Tahunan serta terus berupaya untuk melakukan inovasi dan pembelajaran terkait hal-hal baru pada aspek keberlanjutan seperti perdagangan karbon dan aspek lainnya.

Peran Direksi dalam Perumusan dan Pelaksanaan Strategi Kebijakan Strategis

Industri kelapa sawit adalah industri yang dinamis. Kondisi ekonomi global, pasokan dan

inclusive development opportunities to all employees.

Occupational Health & Safety

The Company will continue to create a safe and comfortable working environment for all employees to achieve the target of *Zero Fatal accidents and Lost Time Injuries* of a maximum of 0.3 (Frequency Rate) by 2030.

Director of Diversity & Inclusion

The Company provides equal opportunities to all employees to obtain positions/careers and develop according to talents to achieve directorship and provides inclusive development opportunities to all directors.

Public Contribution Roadmap

Community Development

In pursuing the nation's goal of prosperity, the Company committed to developing the surrounding communities, including the underdeveloped ethnic communities, through the four pillars program (Health, Education, Economy, and Environment), targeting 200,000 communities in 300 villages throughout 2030.

Good Corporate Governance (GCG)

To support those mentioned above, the Company also has a solid commitment to implement GCG in its operational practices in line with the regulations, including regularly reporting the achievements of sustainability activities to the public through the Annual Sustainability Report and quarterly report, and also continuously improving and innovating on new aspects of sustainability.

Board of Directors Role in Strategic Policy Formulation and Implementation

The palm oil industry is dynamic. Current global economic conditions, vegetable oil supply, and

tuntutan permintaan minyak nabati, kebijakan nasional, isu keberlanjutan, hingga faktor teknis menjadi pertimbangan dalam membuat strategi Perseroan. Proses perumusan serta pelaksanaan strategi Perseroan dilakukan secara terencana dan terstruktur dengan tetap berlandaskan pada visi dan misi Perseroan. Pembuatan dan rencana pelaksanaan strategi tahun berikutnya dilakukan dalam Rapat Direksi pada kuartal ketiga tahun berjalan, yang mencakup perkembangan bisnis dan strategi jangka pendek hingga jangka panjang. Hasil pembahasan rapat disampaikan dalam *Kick off* meeting yang berisikan arahan umum oleh Presiden Direktur serta dihadiri oleh seluruh level manajemen. Selanjutnya strategi setiap direktorat dan divisi dibahas dalam rangkaian rapat kerja tahunan yang terdiri dari rapat pimpinan, rapat kerja bersama serta rapat kerja setiap divisi pada awal tahun (Januari).

Strategi tersebut dimasukkan ke dalam *Key Performance Indicator* (KPI) dan direview secara berkala pada setiap level dengan memperhatikan aspek efektivitas operasional, efisiensi penggunaan anggaran dan sumber daya manusia untuk melihat pencapaian dan hasil dari target yang telah ditetapkan. serta mengevaluasi tantangan dan kendala untuk selanjutnya menentukan langkah antisipatif yang harus dilakukan di masa mendatang. Perubahan dan kebijakan juga sangat mungkin dilakukan dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal seperti kebijakan Pemerintah, peraturan perundang-undangan yang berlaku, maupun dinamika ekonomi baik nasional maupun global yang mempengaruhi industri kelapa sawit pada umumnya serta kinerja Perseroan pada khususnya.

Proses yang Diterapkan Direksi untuk Implementasi Strategi yang Efektif

Sesuai dengan piagam Direksi mengenai tugas dan wewenang, Direksi melaksanakan rapat Dewan Direksi maksimal satu bulan sekali yang salah satu agendanya adalah melakukan evaluasi, *assessment* dan memperoleh umpan balik, serta jika diperlukan melakukan perubahan terhadap

demand, national policies, sustainability issues, and technical factors are considered in Company's strategy. The Company's strategy formulation and implementation process is organized and structured based on the Company's vision and mission. The following year's strategy development and implementation plan is discussed at the board of directors meeting in the current year's third quarter, covering business development and short- to long-term strategies. The discussion results were presented in the Kick-off meeting with a general direction by the President Director and attended by all levels of management. Furthermore, the strategy of each directorate and division has been discussed in a series of annual work meetings consisting of leadership meetings, joint work meetings, and division work meetings at the beginning of the year (January).

These strategies are incorporated into Key Performance Indicators (KPI) and reviewed periodically at each level by focusing on operational effectiveness, budget efficiency, and human resources to monitor the achievement and results of predetermined targets and evaluate challenges and obstacles to determine future preventive measures. Policy changes are also very likely to be made by considering internal and external factors such as government policies, applicable laws, regulations, and national and global economic conditions that affect the palm oil industry and the Company's performance.

The process implemented by the Board of Directors for Effective Strategy Implementation.

Under the charter of the Board of Directors regarding duties and authorities, the Board of Directors conducts board meetings at least once a month, one of the agendas of which is to evaluate, assess and obtain feedback and, if necessary, make changes to the Company's

strategi maupun kebijakan Perseroan agar sesuai dengan dinamika pasar maupun industri. Selain itu, digitalisasi yang telah diimplementasikan di seluruh area operasional terintegrasi dan dianalisis dalam OCA yang berada di kantor pusat memungkinkan Direksi mendapatkan informasi secara langsung atau *real time* dari proses operasional yang terjadi di lapangan sehingga dapat membuat keputusan yang cepat dan tepat.

Dalam melaksanakan pemantauan atas implementasi strategi Perseroan yang sejalan dengan tujuan bisnis dan manajemen risiko yang efektif, Direksi juga membentuk tim internal audit. Direksi melakukan evaluasi dan tindak lanjut berdasarkan temuan audit, bahkan jika diperlukan melakukan perubahan kebijakan terkait proses kerja agar Perseroan senantiasa menerapkan tata kelola yang baik dan mampu memitigasi berbagai risiko. Selain Internal Audit dan manajemen risiko, untuk melakukan evaluasi terhadap proses di lapangan, manajemen juga membentuk tim inspektorat yang terdiri dari berbagai divisi yang bertugas untuk melakukan proses audit terhadap proses operasional di kebun, akan tetapi lebih fokus untuk memberikan masukan dan arahan untuk perbaikan operasional di *site* baik di bidang tanaman, pabrik dan teknik (Infrastruktur dan *workshop*).

Kinerja Tahun 2022 – Perbandingan antara Target dan Hasil yang Dicapai

Kinerja Operasional dan Keuangan Perseroan

Pandemik Covid-19 selama tiga tahun terakhir yang memberikan dampak besar pada tatanan sosial maupun kondisi perekonomian global harus dihadapi Perseroan dengan tangkas agar mampu bertahan di tengah ketidakpastian. Pada tahun 2022, tidak hanya tantangan pandemi Covid-19 yang masih harus dihadapi, ketangguhan Perseroan juga diuji dalam menghadapi dinamika pasar global yang mendorong Pemerintah Indonesia menerbitkan pelarangan ekspor kelapa sawit. Di bawah tema strategis "*Elevating Resilience*", seluruh insan Astra Agro telah memperlihatkan ketekunan

strategies and policies to suit market and industry conditions. In addition, the digitalization implemented in all core operations is integrated and analysed in the OCA at the head office, enabling the directors to obtain real-time information from operational processes that occur in the field to make quick and precise decisions.

In monitoring the implementation of the Company's strategy in line with business objectives and effective risk management, the Board of Directors also formed an internal audit team. The Board of Directors conducts evaluations and takes necessary actions based on audit findings, and if needed, changes policies related to work processes so that the Company consistently implements good governance and can mitigate various risks. Apart from Internal Audit and Risk Management, management evaluates the process by forming an inspectorate team consisting of multiple divisions in charge of conducting an audit process of the operational process in the plantation, but more focused on providing input and direction for operational improvements at the site both in the area of plant, factory, and engineering (Infrastructure and workshop)

2022 Performance - Comparison between Targets and Results Achieved

Operational and Financial Performance

The Covid-19 pandemic over the past three years, which has had a significant impact on social order and global economic conditions, must be faced by the Company with high agility to survive the uncertainty. Aside from the Covid-19 pandemic challenge, 2022 signified the momentum when global market dynamics tested Company's resilience, leading the Indonesian government to ban palm oil exports. Under the strategic theme of "*Elevating Resilience*," all Astra Agro personnel have shown perseverance in delivering the best performance for the Company.

dalam mempersembahkan kinerja yang terbaik bagi Perseroan.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya dalam pembahasan tantangan yang dihadapi Perseroan, kebijakan Pemerintah Indonesia berupa DMO dan DPO, dan pelarangan ekspor yang dilakukan pada awal kuartal dua tahun 2022 ditanggapi Perseroan dengan menetapkan dua kebijakan terkait manajemen rantai pasok. Akibatnya, kebijakan ini mempengaruhi produktivitas kinerja Perseroan.

Kebijakan operasional dengan penerapan rotasi panjang pada jadwal rotasi panen per blok yang biasanya tujuh hari menjadi delapan hari menyebabkan penurunan kinerja hasil karena pemulihan tanaman yang kurang optimal. Selain itu, pada tahun 2022 curah hujan yang tinggi juga berlangsung cukup panjang di beberapa daerah menyebabkan penurunan hasil yang lebih besar karena kendala operasional. Sebagai akibat dari kebijakan operasional tersebut, produktivitas TBS perkebunan inti dan plasma Perseroan turun sebesar 1% dari 4,33 juta ton di tahun 2021 menjadi 4,27 juta ton di tahun 2022.

Kebijakan kedua dalam menghadapi tantangan tersebut adalah manajemen persediaan stok untuk mengantisipasi risiko melubernya persediaan yang berdampak pada strategi penurunan penerimaan buah dari pihak ketiga (*smallholders*). Selama tahun 2022, penerimaan buah luar dari pihak ketiga turun cukup signifikan hingga 21%, dari sebelumnya 3,27 juta ton pada tahun 2021 menjadi 2,59 juta ton pada tahun 2022. Menurunnya jumlah TBS dari perkebunan inti, plasma, maupun pihak ketiga berdampak penurunan produksi CPO dari tahun sebelumnya sebanyak 1,47 juta ton menjadi 1,30 juta ton di tahun 2022 atau turun 12%.

Pada tahun 2022, di tengah harga kelapa sawit dan produk turunannya yang meningkat, dimana harga CPO naik 15%, CPO dan turunannya naik sebesar 13%, serta kernel dan turunannya naik 14%, pendapatan bersih Perseroan mengalami

As explained earlier in the discussion of the challenges faced by the Company, the Indonesian government's policies in the form of DMO and DPO and the export ban issued at the beginning of the second quarter of 2022 was responded to by the Company by establishing two policies related to supply chain management. These policies have consequently affected the productivity of the Company's performance.

The long-rotation operational policy applied to the harvest rotation schedule per block from seven days to eight days led to a declining yield performance due to sub-optimal crop recovery. Also, in 2022, high rainfall lasted for a long time in some areas, causing a more significant reduction in yield due to operational constraints. Therefore, the FFB productivity of the Company's core and plasma plantations decreased by 1% from 4.33 million tons in 2021 to 4.27 million tons in 2022.

The second policy in dealing with these challenges is inventory management to anticipate the possibility of inventory overflow, which impacts the strategy of reducing fruit received from the third party (smallholders). During 2022, third-party fruit acceptance dropped significantly by 21%, from 3.27 million tons in 2021 to 2.59 million tons in 2022. The decline in FFBs from nucleus, plasma, and third-party plantations impacted the decline in Crude Palm Oil (CPO) production from the previous year of 1.47 million tons to 1.30 million tons in 2022, or a 12% drop.

In 2022, due to the increasing prices of palm oil and its derivative products, in which the price of CPO increased by 15%, CPO and its derivatives increased by 13%, also kernel and its results increased by 14%, the Company's net income fell

penurunan sebesar 10% dari tahun sebelumnya sebesar Rp 24,32 triliun menjadi Rp 21,83 triliun pada tahun 2022. Penurunan pendapatan bersih tersebut diakibatkan oleh penurunan volume penjualan CPO dan turunannya yang cukup besar yakni 22% dari tahun sebelumnya yang mencapai 1,91 juta ton, menjadi 1,49 juta ton pada tahun 2022.

Laba operasional Perseroan mengalami penurunan sebesar 31% dari tahun sebelumnya yakni Rp 3,43 Triliun menjadi Rp 2,36 triliun pada tahun 2022. Hal ini disebabkan oleh naiknya biaya operasional sebesar 4% yang terutama disebabkan oleh naiknya harga solar sebesar 83% serta harga pupuk sebesar 92%. Sementara itu, laba yang dapat diatribusikan kepada Pemilik Perusahaan juga mengalami penurunan menjadi Rp 1,73 triliun pada tahun 2022 dari Rp 1,97 triliun pada tahun 2021 atau mengalami penurunan sebesar 12%.

Kinerja Keberlanjutan Perusahaan

Portfolio Roadmap

Perseroan berkomitmen untuk menjalankan bisnis yang berkelanjutan, yang tidak hanya berorientasi *profit* namun juga memberikan manfaat bagi lingkungan. Berbagai inisiatif telah dilakukan di seluruh area operasional Perseroan agar tata kelola Perseroan ramah lingkungan sebagai upaya turut serta dalam memitigasi perubahan iklim global. Program penurunan GRK telah diimplementasikan melalui inisiatif pengurangan penggunaan *fertilizer* dari area restorasi riparian dan pemanfaatan limbah cair sebagai pupuk (*land application*), sekuestrasi dari restorasi *mangrove* dan area konservasi, penghematan solar dari aktivitas *Water Management System* (WMS), serta mensubstitusi penggunaan batubara dengan cangkang sawit.

Perseroan juga menggunakan energi terbarukan untuk seluruh unit transportasi, generator, dan alat berat serta penggunaan biomassa berupa cangkang dan serat kelapa sawit sebagai bahan bakar pabrik dan *refinery*. Saat ini Perseroan juga telah menggunakan 100% tandan kosong dan abu

by 10% from the previous year of Rp. 24.32 trillion to Rp. 21.83 trillion in 2022. The decrease in net income was mainly due to a 22% decrease in sales volume of CPO and its derivatives from the previous year's 1.91 million tons to 1.49 million tons in 2022.

The Company's profit from operations fell by 31% from the previous year of Rp. 3.43 trillion to Rp. 2.36 trillion in 2022. This condition was due to a 4% increase in operating costs, mainly caused by the rise in shipping costs due to an 83% increase in diesel prices. At the same time, the Company's profit attributable to Owners of the Company also fell to Rp 1.73 trillion in 2022. Meanwhile, in 2021 it reached IDR 1.97 trillion or a 12% drop.

Company Sustainability Performance

Portfolio Roadmap

The Company is committed to operate a sustainable business that is profit-oriented while also still contributing to the environment the environment. Various initiatives have been implemented in all operational areas of the Company to make the Company's governance environmentally friendly as an effort to participate in mitigating global climate change. GHG reduction programs have been implemented through fertilizer reduction programs from riparian restoration areas and utilization of liquid waste as fertilizer (land application), sequestration from mangrove restoration and conservation areas, diesel savings from Water Management System (WMS) activities, and subsidizing the use of coal with palm kernel shells.

The Company also uses renewable energy for all transportation units, generators, and heavy equipment, as well as biomass in the form of palm shells and fibers as fuel for mills and refineries. The Company also uses 100% empty palm bunches and ash for fertilization.

sebagai *fertilizer* untuk pemupukan tanah dan penggunaan lainnya.

People Roadmap

People roadmap merupakan komitmen pengembangan sumber daya manusia Astra Agro yang berimbang antara kompetensi dan karakter, serta memiliki budaya kerja yang kuat. Karyawan merupakan aset yang paling besar bagi Perseroan, sehingga pengembangan sumber daya manusia menjadi perhatian penting kami. Perseroan mengembangkan talenta-talenta terbaik melalui manajemen pengembangan sumber daya manusia yang dijalankan oleh Astra Agro *Academy* (AAA) yang menyelenggarakan berbagai pelatihan baik pelatihan kepemimpinan maupun pelatihan keterampilan lainnya sesuai dengan *Individual Development Plan* (IDP) setiap karyawan.

Perseroan juga berkomitmen untuk mewujudkan lingkungan kerja yang beragam dan inklusif serta memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh karyawan berdasarkan kompetensinya. Pemberian *reward* melalui program *InnovAgro* yang diberikan atas upaya inisiatif inovasi kerja, serta *Alexa awards* bagi para talenta terbaik. Kedua penghargaan tersebut menjadi salah satu upaya kaderisasi untuk melahirkan para pemimpin di masa depan.

Untuk menjamin keselamatan dan kesehatan kerja, Perseroan membentuk Panitia Pembina Kesehatan dan Keselamatan Kerja (P2LK3) di seluruh area Perseroan. Mengingat lingkungan perkebunan merupakan sebuah komunitas yang unik dimana seluruh karyawan berada dalam satu lingkungan yang sama, maka Perseroan memberikan perhatian yang besar agar keselamatan dan kesehatan karyawan dan seluruh keluarganya juga terjamin melalui penguatan program paguyuban.

Untuk memitigasi penyebaran virus Covid-19 di tengah karyawan, Perseroan menerapkan kebijakan penerapan protokol kesehatan dan pembentukan Satuan Gugus Tugas (Satgas) dan Covid-19 *crisis centre*. Gugus tugas ini tidak hanya

People Roadmap

The *people roadmap* is a commitment to the development of Astra Agro's human resources that is in the balance between competence and character and has a strong work culture. Employees are the Company's greatest asset, so human resource development is an essential concern for the Company. The Company develops the best talents through human resource development management run by Astra Agro *Academy* (AAA), providing various leadership and other skills training per each employee's *Individual Development Plan* (IDP).

The Company is committed to creating a diverse and inclusive work environment and providing equal opportunities for all employees based on their competencies. Astra Agro acknowledges their talents through the *Innovagro* program for work innovation initiatives and *ALEXA awards* for the top employee. Both awards are one of the successful efforts to produce future leaders.

To ensure work safety and health, the Company established the Occupational Health and Safety Committee (P2LK3) in all areas of the Company. Given that the plantation environment is a unique community where all employees are in the same environment, the Company takes great care that the safety and health of its employees and all their families are also guaranteed through the strengthening of the association program.

To mitigate the spread of the Covid-19 virus among the employees, the Company implemented a health protocol policy and formed Task Force (Satgas) and the Covid-19 crisis centre. This task force monitors the health protocol

mengawasi implementasi protokol kesehatan di lingkungan kerja agar upaya untuk melaksanakan *operational excellence* tetap berjalan lancar, juga secara aktif memberikan dukungan dan bantuan bagi karyawan dan keluarganya yang terdampak. Pada tahun 2022, Perseroan telah melakukan program vaksinasi booster untuk seluruh karyawan sebanyak 32.000 dosis vaksin dan bekerja sama dengan Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah untuk pemberian vaksin bagi keluarga karyawan dan juga masyarakat sekitar perkebunan.

Public Contribution Roadmap

Memberikan kontribusi sosial merupakan misi Perseroan dalam menjalankan bisnis yang memberikan dampak bagi masyarakat sekitar dan bangsa Indonesia. Sebagai bisnis yang bergerak di bidang kelapa sawit dimana sebagian besar area operasionalnya berada di daerah pedalaman, maka Perseroan berkomitmen untuk memberikan dampak bagi kehidupan masyarakat sekitar melalui empat pilar *Corporate Social Responsibility* (CSR) yakni lingkungan, pendidikan, kesehatan, serta berperan dalam pembangunan ekonomi daerah sekitar. Hingga saat ini program CSR Perseroan telah memberikan dampak langsung bagi 128.623 orang di sekitar perkebunan.

Perseroan melakukan pemberdayaan masyarakat berupa program kemitraan melalui berbagai skema diantaranya program kemitraan pupuk, transport dan infrastruktur, benih dan bibit kelapa sawit, serta memberikan pelatihan serta peningkatan kapasitas terkait agronomi dan keberlanjutan. Program ini telah merangkul lebih dari 53.700 petani sawit dalam rantai pasok dan menjadi penggerak ekonomi di lebih dari 400 Desa. Selain itu, Perseroan juga melakukan program pengembangan ekonomi yang bersumber dari kearifan lokal serta potensi wilayah melalui program Desa Sejahtera Astra (DSA). Hingga 2022 program DSA berdampak di 108 Desa di sekitar Perseroan dengan total 153 Komunitas lokal binaan yang memiliki latar belakang yang berbeda-beda mata pencaharian.

implementation in the workplace to maintain excellent operational performance and actively supports and assists affected employees and their families. In 2022, the Company carried out a booster vaccination program for all employees totaling 32,000 doses and collaborated with the central and local governments to provide vaccines for the employees' families and the communities around the plantation.

Public Contribution Roadmap

Contributing to society is the Company's mission in running its business to impact the surrounding community and the nation positively. As a business operating in the oil palm sector, where most of its operational areas are located in rural areas, the Company is committed to make an impact on the lives of surrounding communities through the four pillars of Corporate Social Responsibility (CSR), namely the environment, education, health, and development of the local economy. Currently, the Company's CSR programs have reached 128,623 people in the communities surrounding the plantations.

The Company empowers communities through partnership programs through various schemes, including fertilizer, transport, and infrastructure partnership programs, palm oil seeds, and seedlings, as well as providing training and increasing their capacity related to agronomy and sustainability. The program has reached more than 53,700 oil palm farmers in the supply chain and has become an economic driver in more than 400 villages. In addition, the Company also implements economic development programs that originate from local wisdom and regional potential through the Desa Sejahtera Astra (DSA) program. By 2022, the DSA program will have impacted 108 villages around the Company, with a total of 153 local communities that have different backgrounds and livelihoods.

Sedangkan di bidang kesehatan, Perseroan membentuk Pusat Kegiatan Kesehatan Masyarakat (PK2M) yang berbasis Posyandu sebagai langkah preventif pencegahan penyakit serta peningkatan kesehatan bagi ibu hamil, bayi dan balita serta lansia. Program yang bekerjasama dengan Dinas Kesehatan serta Puskesmas setempat ini telah memberikan pendampingan, edukasi serta pemberian bantuan sarana dan prasarana kepada 331 Posyandu yang berada di desa sekitar area operasional Perseroan.

Di bidang pendidikan, Perseroan melakukan pengembangan program pendidikan literasi berbasis karakter melalui penerapan program sekolah ramah anak dan program pendidikan lingkungan melalui muatan lokal Pendidikan Lingkungan Kebun Sawit (PLKS). Kedua program ini telah menjangkau lebih dari 1.934 guru dan 28.790 orang tua di 194 sekolah binaan dari jenjang TK hingga SMU/K sederajat yang berdampak pada 28.827 siswa. Selain itu, Perseroan juga memberikan komitmen dalam pengembangan guru baik bagi guru sekolah internal maupun sekolah sekitar Perseroan melalui program Cerdas Astra dengan bekerjasama dengan Dinas Pendidikan di area perkebunan.

Selama tahun 2022, Perseroan memberikan beasiswa bagi 2.220 siswa/siswi yang merupakan masyarakat sekitar, pemberian insentif bagi 504 guru serta bantuan sarana dan prasarana bagi sekolah binaan.

Prospek Usaha

Relaksasi pandemik Covid-19 telah diberlakukan hampir seluruh negara di dunia, termasuk Indonesia. Namun mutasi dari virus Covid-19 kini bermunculan dan telah sampai ke dalam negeri, seperti yang terbaru yakni varian Kraken. Vaksinasi booster tahap kedua di Indonesia maupun negara lain di dunia telah dijalankan Pemerintah untuk mencapai imunitas ataupun kekebalan terhadap virus Covid-19 pada tahun 2023. Disisi lain, ramalan para ekonom dunia akan terjadinya resesi global semakin terasa

Meanwhile, in the health sector, the Company has formed a Community Health Activity Centre (PK2M) based on Posyandu as a preventive measure to prevent diseases and improve health for pregnant women, infants and toddlers, and senior citizens. The program, which collaborates with the Health Office and local Puskesmas, has provided assistance, education and facilities, and infrastructure assistance to 331 Posyandu in the villages around the Company's operational areas.

In the educational sector, the Company develops a character-based literacy education program by implementing a child-friendly school program and an environmental education program through the local content of Palm Oil Environmental Education (PLKS). These two programs have targeted more than 1,934 teachers and 28,790 parents in 194 schools from kindergarten to high school, impacting 28,827 students. Moreover, the Company also commits to teacher development for internal school teachers and schools around the Company through "Astra Cerdas" program in collaboration with the Education office in the plantation area.

Throughout 2022, the Company provided scholarships for 2,220 students from the surrounding community, incentives for 504 teachers, facilities, and infrastructure support for fostered schools.

Business Prospects

Almost all the Countries in the world implemented The Covid-19 pandemic relaxation, including Indonesia. However, mutations of the Covid-19 virus are now emerging and have reached the country, such as the latest Kraken variant. The government of Indonesia and some other countries in the world carried out the second phase of booster vaccination to achieve immunity against the Covid-19 virus in 2023. On the other hand, world economists' predictions of a global recession are becoming more and more

nyata dengan terlihatnya beberapa indikasi yang sudah mulai terjadi, seperti kenaikan suku bunga acuan secara agresif yang dilakukan bank sentral berbagai negara dalam upaya meredam laju inflasi. Ancaman resesi global terutama akibat ketegangan geopolitik akibat perang Rusia dan Ukraina yang berimbas pada disrupsi rantai pasok global akan berdampak pada volatilitas harga CPO dan turunannya. Ketidakpastian ini akan menjadi salah satu tantangan besar bagi Perseroan dalam menjalankan bisnis di tahun 2023.

Di dalam negeri, upaya untuk penguatan ekonomi akibat ketidakpastian ekonomi global yang menyebabkan kenaikan harga komoditas termasuk kelapa sawit direspon Pemerintah dengan memberlakukan kebijakan ekspor DMO dan DPO di tahun 2022 dan masih mungkin akan berlaku selama tahun 2023. Apalagi, Menjelang hari besar keagamaan nasional seperti Idul Fitri dimana merupakan puncak peningkatan konsumsi masyarakat Indonesia, isu kelangkaan minyak goreng akibat terganggunya rantai pasokan harus diantisipasi Perseroan. Jika merujuk pada tahun 2022 lalu, isu ini ditanggapi Pemerintah dengan diberlakukannya pelarangan ekspor minyak kelapa sawit dan turunannya.

Menyikapi ketidakpastian tersebut, melalui tema "*Embracing Opportunities*" Perseroan akan konsisten menerapkan pengelolaan keuangan dengan penuh kehati-hatian, akuntabel dan disiplin serta tetap membuka berbagai peluang untuk pengembangan bisnis yang berkelanjutan. Selain itu, Perseroan akan terus melakukan kontrol maupun evaluasi terhadap strategi dalam manajemen rantai pasokan, diantaranya kebijakan operasional dan manajemen pengelolaan stok dengan mempertimbangkan faktor internal maupun faktor eksternal yang mempengaruhi bisnis Perseroan.

Pada tahun 2023, Astra Agro konsisten untuk berfokus pada *operasional excellence* yakni dengan meningkatkan produktivitas perkebunan sawit melalui penerapan *Good Agricultural Practices* (GAP) yang didukung oleh teknologi

accurate with several indications that have already begun to occur, such as the aggressive increase in benchmark interest rates by the central banks of various countries to reduce the rate of inflation. The threat of a global recession, mainly due to geopolitical tensions caused by the Russian and Ukrainian wars resulting in the disruption of global supply chains, will impact the price volatility of CPO and its derivatives. This uncertainty will be one of the significant challenges for the Company in running its business in 2023.

Domestically, efforts to strengthen the economy due to global economic uncertainties that led to an increase in commodity prices, including palm oil, were responded to by the government with the implementation of the DMO and DPO export policy in 2022 and may still apply during 2023. Moreover, the Company must anticipate approaching national religious holidays such as Eid al-Fitr, the peak of increased consumption by the Indonesian people, and the cooking oil scarcity due to supply chain disruption. Referring to 2022, the government responded to this issue by imposing a ban on palm oil export and its derivatives.

In response to this uncertainty, through the theme of "embracing opportunities," the Company will consistently implement prudent, accountable, and disciplined financial management and continue to open various opportunities for sustainable business development. Additionally, the Company will continue to control and evaluate strategies in supply chain management, including operational policies and inventory management, by considering internal and external factors that affect the Company's business.

In 2023, Astra Agro consistently focuses on operational excellence by increasing the productivity of oil palm plantations through implementing Good Agricultural Practices (GAP) supported by information technology based on

informasi berbasis data analitik. Program peremajaan tanaman (*replanting*) dengan target 5000 ha secara konsisten akan terus dilakukan untuk mengganti tanaman berumur tua dengan tanaman baru yang lebih produktif sehingga mampu meningkatkan produktivitas Perseroan dalam jangka panjang. Strategi tersebut didukung oleh pengembangan *Research and Development* (RnD). Selain itu, isu keberlanjutan juga masih menjadi tantangan di tahun 2023. Menanggapi hal tersebut, Perseroan secara konsisten akan mengimplementasikan *sustainability aspirations* dalam setiap lini tata kelola perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan hingga tahun 2030 mendatang.

Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Kami menyadari bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) bukan semata-mata karena kewajiban kami sebagai perusahaan terbuka sebagaimana tertuang dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK). Namun, GCG merupakan kebutuhan Perseroan yakni sebagai pengaktif atau *enabler* untuk memaksimalkan nilai Perseroan, melaksanakan kinerja yang efektif dan efisien, melakukan manajemen risiko, serta menjaga keberlanjutan Perseroan dalam jangka panjang secara akuntabel, memiliki kewajaran transaksi, independen, handal serta memiliki kualitas informasi kepada publik yang baik.

Sejak tahun 2020, saat pandemik Covid-19 mulai melanda Indonesia, Perseroan telah melakukan kebijakan penyempurnaan tata pelaksanaan RUPST dengan mempertimbangkan protokol kesehatan selama pandemik serta tetap memenuhi hak dari para pemegang saham sesuai Undang-Undang Perusahaan terbuka (UU PT). Selama masa pandemik, elektronik RUPST (e-RUPS) dilaksanakan secara *online* atau telekonferensi mengacu pada SEOJK 15 tahun 2020 dimana pemberian kuasa dilakukan secara elektronik dengan menggunakan sistem e-Proxy yang disediakan oleh lembaga penyimpanan, penyelesaian dan pelaksanaan RUPS. Selain itu, dilakukan pemungutan suara secara elektronik melalui sistem e-voting.

analytical data. To increase productivity in the long run, the Company carried out a plant regeneration program (*replanting*) to replace old plants with new and more productive ones, setting a target of 5000 hectares of area per year. Some Research and Development (RnD) development also supports the Increasing productivity program. Other than that, sustainability issues will also remain a challenge in 2023. In response, the Company will consistently implement sustainability aspirations in every line of corporate governance to achieve the targets set until 2030.

Good Corporate Governance Implementation

We realize that implementing good corporate governance (GCG) is not solely due to our obligation as a public company as regulated in the Financial Services Authority Regulation (POJK). However, GCG is a necessity for the Company, as an activator or enabler to maximize the value of the Company, carry out effective and efficient performance, carry out risk management, and maintain the sustainability of the Company in the long term in an accountable manner, has fairness of transactions, independent, reliable and has good quality information to the public.

Since 2020 when the Covid-19 pandemic began to hit Indonesia, the Company has implemented a policy of improving the implementation of the Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) by considering health protocols during the pandemic and still fulfilling the rights of shareholders under the Public Company Law (UU PT). The Company implemented the electronic GMS (e-RUPS) online or via teleconference during the pandemic, referring to SEOJK 15 of 2020, in which the GMS storage, settlement, and implementation institution provided the electronic authorization using the e-Proxy system. The e-RUPS also conducted the e-voting system.

Perseroan telah mampu mengelola data-data akurat terkait operasional di seluruh area secara aktual yang diintegrasikan dan dianalisis dalam OCA. Analisis OCA tersebut telah menjadi rujukan dan memfasilitasi proses pengambilan keputusan bisnis yang cepat dan tepat, serta menjadi bahan dalam mengkaji kebijakan pada setiap hirarki internal Perseroan sebagaimana prinsip GCG. Dalam hal keterbukaan kepada publik, Perseroan secara aktif memberikan informasi yang dibutuhkan atas kegiatan Perseroan (*corporate action*) dan berbagai informasi terkait keterbukaan publik lainnya sebagaimana diminta oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Laporan tahunan dan laporan keberlanjutan Perseroan serta laporan kinerja bulanan secara konsisten dipublikasikan melalui kanal komunikasi publik Perseroan yakni *corporate website*. Selain sesuai dengan ketentuan OJK, penulisan Laporan Keberlanjutan juga didampingi oleh lembaga independen agar sesuai dengan standar *Global Reporting Initiative (GRI)*.

Untuk memastikan visi dan misi Perseroan dipahami dan dilaksanakan dengan baik dalam strategi kebijakan bisnis oleh Dewan Direksi dengan berlandaskan pada prinsip-prinsip GCG yang selaras dengan budaya dan sistem Perseroan, Perseroan juga melakukan orientasi kepada para anggota Dewan Komisaris maupun Direksi baru. Diharapkan, penerapan prinsip-prinsip GCG dalam tata kelola Perseroan menjadi landasan dasar yang memperkuat kemampuan Perseroan dalam menghadapi tantangan, memberikan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan.

The Company has managed accurate data on operations in all areas integrated and analysed in the OCA. The OCA analysis has become a reference and facilitates the process of making quick and precise business decisions and acts as material in reviewing policies at every internal hierarchy of the Company following GCG principles. In terms of public disclosure, the Company actively provides the required information on the Company's activities (*corporate actions*) and various information related to other public disclosures as requested by the Financial Services Authority (OJK). The Company's annual report, sustainability report, and monthly performance reports are consistently published through the communication channel of the Company's public website. In addition to complying with OJK regulations, the writing of the Sustainability Report was assisted by an independent institution to comply with the Global Reporting Initiative (GRI) standards.

To ensure the Company's vision and mission are well understood and implemented in business policy strategies by the directors based on GCG principles that align with the Company's culture and system, the Company also held an orientation for new board members. The implementation of GCG principles in the Company's governance will become a basic foundation that strengthens the Company's ability to face any challenges, providing sustainable added value for stakeholders.



Prospek Rencana Strategis Perseroan tahun 2023

1. Menjalankan program intensifikasi dan automasi.
2. Pengembangan dan pengaplikasian benih unggul.
3. Program peremajaan tanaman.
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 Perseroan.
8. Konsistensi dalam menjalankan tata kelola Perseroan yang berkelanjutan.
9. Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Corporate Prospect and Strategic Plans for 2023

1. Implementing intensification and automation programs.
2. Development and application of superior seeds.
3. Replanting program.
4. Continuing downstream industry operation that are already running.
5. Continuing the implement health protocols in the Company's area as well as In the Company's business.
6. Increase sales volume through development of cooperation with smallholder plantations and external CPO purchase.
7. Implementation of technology in business processes to increase productivity and efficiency for the Company.
8. Consistency in implementing sustainable corporate governance.
9. Human Resources Development.