

BUILDING THE FOUNDATION



BUILDING THE FOUNDATION

BUILDING THE FOUNDATION

LAPORAN TAHUNAN **2021**



Indonesia Investment Authority
Prosperity Tower Lt. 38
District 8 SCBD Lot 28
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190
☎ Telp : +62-21-39709090
✉ investor.relation@ina.go.id

INDONESIA INVESTMENT AUTHORITY
LAPORAN TAHUNAN
2021

DAFTAR ISI

Pengantar

Sambutan Ketua Dewan Pengawas

4

Sambutan Ketua Dewan Direktur

12

Tentang INA

22

Sekilas INA

23

• Visi, Misi dan Nilai-Nilai

26

• Manajemen INA

30

Pencapaian INA

38

Analisis Manajemen

42

• Tinjauan Makro

44

• Tinjauan Industri

45

Tinjauan Strategi dan Operasional

48

• Strategi INA

49

• Aspek Pendanaan

50

• Aspek Investasi

52

• Tinjauan Keuangan

65

Tata Kelola Lembaga

68

Manajemen Risiko

78

Laporan Keberlanjutan

84

Organisasi INA dan Sumber Daya Manusia

90

Peristiwa Penting

96

Disclaimer

98

BUILDING THE FOUNDATION



Tahun 2021 menandai kiprah perdana Lembaga Pengelola Investasi (LPI) atau Indonesia Investment Authority (INA) sebagai lembaga pengelola investasi dana kekayaan negara (*Sovereign Wealth Fund*) yang didirikan oleh Pemerintah Republik Indonesia. Laporan ini merangkum perjalanan awal INA dalam membangun fondasi yang kokoh bagi kegiatan-kegiatannya di masa mendatang yang dirancang untuk mendorong pembangunan dan peningkatan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat Indonesia. Kekuatan yang dimiliki INA menjadi modal penting dalam menyusun fondasi tersebut, seperti pengetahuan dan keahlian yang mendalam mengenai peluang investasi di Indonesia, pemimpin-pemimpin dengan rekam jejak yang unggul, dasar hukum yang kuat, dan wawasan lingkungan hidup, sosial, serta tata kelola yang telah diintegrasikan sejak awal pendirian INA.

Satu tahun sejak dibentuk, INA telah melakukan rangkaian langkah-langkah dalam rangka membangun fundamental, yaitu proses pemenuhan modal sebesar Rp75 triliun, mengembangkan organisasi yang efektif dan memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dengan talenta-talenta yang profesional, mengembangkan perangkat tata kelola dan manajemen risiko yang berstandar internasional, dan membangun infrastruktur operasional yang produktif.

Bersamaan dengan proses penyusunan fondasi yang kuat, INA juga berhasil melakukan beberapa kontrak perjanjian kerjasama dengan investor dan merealisasikan investasi yang pertama. Dengan visi, misi, dan nilai-nilai yang telah dirumuskan,

INA siap melaksanakan mandat untuk secara konsisten dapat mendukung pertumbuhan ekonomi struktural di Indonesia secara berkesinambungan serta mendukung pengembangan kekayaan dan kesejahteraan generasi mendatang.

“Potensi besar yang dimiliki Indonesia bisa diwujudkan menjadi kenyataan jika kita membuka hati dan pikiran untuk pengetahuan, saran dan masukan, serta pembelajaran dari orang lain maupun dari diri sendiri. Kita harus mulai dengan kerendahan hati yang dalam, menerima bahwa kita bisa lebih baik jika kita menghormati satu sama lain, bahwa kita dapat mengadopsi *best practices* yang ada di dunia, bahwa kita dapat beradaptasi dengan situasi yang *challenging*, bahwa kita dapat belajar dari keberhasilan maupun kegagalan, dan bahwa kita selalu *do things right and do the right things*.”

Dr. Ridha D. M. Wirakusumah
Chief Executive Officer

SAMBUTAN KETUA DEWAN PENGAWAS



Sri Mulyani Indrawati
Ketua Dewan Pengawas

Para Pemangku Kepentingan yang Kami Hormati,

Pertama-tama, perkenankanlah saya secara pribadi mengajak kita semua untuk memanjatkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa. Atas segala nikmat dan rahmat-Nya, di tengah dinamika perekonomian global yang terutama disebabkan pandemi COVID-19, Indonesia berhasil menunjukkan resiliensi dengan terus menjaga momentum pertumbuhan yang berkelanjutan selama 2021. Di tahun yang sama, Lembaga Pengelola Investasi atau *Indonesia Investment Authority* (INA) yang selanjutnya disebut INA sebagai *Sovereign Wealth Fund* (SWF) pertama dan satu-satunya yang dimiliki Negara Republik Indonesia juga telah mulai beroperasi, setelah melalui proses penyiapan dan penyusunan kerangka regulasi yang cukup panjang.

Sebagai organisasi yang baru berdiri, INA berfokus pada penyiapan organisasi di tahun

pertamanya sebagaimana tercermin dalam tema Laporan Tahunan INA tahun 2021 "*Building The Foundation*", yang menggambarkan komitmen dan upaya Dewan Pengawas dan Dewan Direktur INA setelah diangkat untuk membangun fondasi yang kokoh bagi operasional INA. Selanjutnya, perkenankan saya mewakili Dewan Pengawas menyampaikan kata sambutan Dewan Pengawas atas Laporan Tahunan INA yang pertama untuk tahun buku 2021.

KONDISI PEREKONOMIAN & INVESTASI INDONESIA, DAN PROSPEK USAHA

Tahun 2021 masih menjadi tahun pemulihan dari pandemi COVID-19 di mayoritas negara, termasuk Indonesia. Selain itu, terdapat pula beberapa aspek dinamika global seperti percepatan kebijakan *tapering* dan kenaikan suku bunga di

Amerika Serikat dan Eropa yang telah menimbulkan volatilitas terhadap pasar keuangan regional termasuk Indonesia. Kemudian juga adanya kenaikan harga komoditas energi akibat *supply disruption* dan ketegangan geopolitik yang mempengaruhi sentimen dan keseimbangan *supply & demand*.

Namun demikian, berdasarkan pengukuran atas tingkat kerentanan negara-negara di dunia akibat kebijakan *The Fed* berdasarkan 5 indikator utama makroekonomi (*Vulnerability Index*) dari *The Economist*, Indonesia menunjukkan hasil yang cukup baik dalam merespon dinamika global yang terjadi. Secara umum, Indonesia memiliki tingkat resiliensi yang lebih baik dibandingkan negara lainnya. Pengelolaan utang luar negeri, cadangan valuta asing, dan neraca perdagangan yang lebih pruden menjadi faktor utama agar Indonesia dapat terus meningkatkan ketahanan ekonominya.

Dihadapkan dengan kondisi ekonomi global yang penuh tantangan, Indonesia berhasil mencatat pertumbuhan ekonomi yang berkualitas dan pemulihan yang kuat di 2021. Badan Pusat Statistik mencatat perekonomian Indonesia tumbuh hingga 3,69% secara *cumulative to cumulative*. Dari sisi investasi, posisi Indonesia juga menunjukkan hasil yang lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya, baik itu dari sisi penanaman modal investor domestik maupun asing.

Realisasi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) tercatat sebesar Rp447,06 triliun di 2021, atau tumbuh 8,23% dari 2020. Adapun realisasi Penanaman Modal Asing (PMA) mencapai Rp454,00 triliun di 2021, atau tumbuh 9,98% dibandingkan 2020. Peningkatan ini menggambarkan pulihnya optimisme investor terhadap prospek investasi dan perekonomian di Indonesia, dan menjadi momentum yang perlu terus dioptimalkan untuk semakin mendorong investasi di Indonesia.

Keberlanjutan tren pemulihan ekonomi Indonesia di 2021 menjadi momentum yang perlu dioptimalkan. IMF memperkirakan pertumbuhan perekonomian global di 2022 sebesar 4,90%. Sementara itu, pertumbuhan ekonomi Indonesia pada 2022 diperkirakan sebesar 5,20% (*World Bank*, *OECD*, *Bloomberg*) hingga 5,40% (IMF) yang ditopang oleh APBN yang responsif, kebijakan moneter yang akomodatif, serta didukung dengan peningkatan

harga komoditi dan konsumsi masyarakat dan sektor swasta.

Pemulihan perekonomian Indonesia telah berada dalam *track* yang tepat. Namun demikian, momentum pemulihan ekonomi masih dihadapkan dengan sejumlah risiko yang perlu diantisipasi misalnya varian baru COVID-19, *supply disruption*, dan tekanan kenaikan harga komoditas dalam jangka panjang.

TUJUAN STRATEGIS PENDIRIAN INA

INA didirikan berdasarkan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (UU Nomor 11 Tahun 2020) sebagai bagian dari komitmen dan terobosan pemerintah untuk mendorong penciptaan lapangan kerja dan peningkatan investasi yang berujung pada pertumbuhan perekonomian nasional. INA diharapkan dapat menjadi duta dan katalisator bagi sektor investasi di Indonesia dengan meningkatkan kepercayaan dan minat pasar global untuk berinvestasi di Indonesia.

Pembangunan infrastruktur yang masif dalam satu dekade terakhir telah menciptakan potensi investasi yang luas. Mengingat keterbatasan APBN, pembangunan infrastruktur di Indonesia selama ini masih ditunjang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), serta didominasi bauran pendanaan dalam negeri. Hal tersebut menyebabkan tingginya *leveraging* pendanaan untuk BUMN. Di sisi lain, terdapat minat investasi yang tinggi dari investor global namun terkendala

terbatasnya instrumen penanaman modal ke Indonesia yang masih terkonsentrasi pada instrumen Surat Berharga Negara (SBN), serta sumber pendanaan jangka pendek lainnya.

Melihat kondisi tersebut, INA diharapkan menjadi *key player* dan mitra investasi yang kredibel dan profesional. Hal ini dapat dilakukan diantaranya melalui *positioning* peran INA sebagai *trusted investment partner* dan *honest broker* yang mampu memberikan informasi kredibel kepada investor sekaligus menyediakan akses langsung kepada para pemangku kepentingan, khususnya pemilik aset.

INA telah didesain secara khusus dan memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsinya. INA didirikan berdasarkan undang-undang yang merupakan produk hukum dengan hierarki tertinggi di Indonesia setelah konstitusi. Basis legal tersebut diharapkan dapat lebih memberikan kepastian hukum bagi para investor.

INA juga memiliki kewenangan luas dan otoritas penuh dalam melakukan aktivitas investasi. INA dilengkapi dengan talenta dan manajemen yang memiliki kapabilitas untuk mengelola INA secara profesional dan independen. Dengan demikian, diharapkan kolaborasi INA bersama investor dapat lebih terbangun untuk mendorong investasi ekuitas (non-utang) yang bersifat jangka panjang dengan skala yang besar khususnya investasi dari luar negeri.

INA juga dibekali kapasitas permodalan yang mencukupi. Kapasitas permodalan sangat diperlukan khususnya pada tahap awal karena berkaitan erat dengan pembentukan reputasi dan kredibilitas INA di depan investor potensial. Pemerintah telah berkomitmen untuk memberikan dukungan permodalan kepada INA dengan total Rp75 triliun sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi. Sebagai bagian dari proses pemenuhan modal INA, Dewan Pengawas telah mengajukan permohonan pemenuhan setoran modal INA kepada Presiden Republik Indonesia. Pemenuhan modal INA berhasil dipenuhi sebesar Rp75 triliun baik dalam bentuk tunai maupun pengalihan saham negara di BUMN pada akhir tahun 2021.

Modal yang diberikan Pemerintah kepada INA sepenuhnya menjadi aset dan tanggung jawab INA serta dikelola berdasarkan prinsip tata kelola yang baik, akuntabel, dan transparan. Hal ini diharapkan dapat memberikan fleksibilitas bagi INA untuk mendayagunakan modalnya dalam rangka menciptakan *value added* bagi perekonomian nasional dan meningkatkan nilai investasi bagi generasi yang akan datang.

PERAN DEWAN PENGAWAS DALAM START-UP INA

Selaku organ pertama INA yang terbentuk, Dewan Pengawas memiliki peran esensial dan tugas yang sangat vital serta strategis. Mulai dari melakukan pengisian jabatan Dewan Direktur, penyusunan Peraturan Dewan Pengawas (PDP) sebagai *living document ground governance* INA, serta pembentukan perangkat Dewan Pengawas yang dibutuhkan untuk membantu pelaksanaan fungsi pengawasan Dewan Pengawas.

Dewan Direktur INA perlu diisi oleh *best talent* dengan eksposur dan pengalaman di dunia investasi global. Oleh karena itu, pemilihan Dewan Direktur dilakukan melalui serangkaian proses seleksi dan secara kombinasi melalui *open recruitment*, serta melibatkan *talent headhunter*. Bahkan, Dewan Pengawas juga melakukan *market sounding* kepada beberapa *anchor investors* atas kandidat Dewan Direktur untuk memastikan respon dan akseptabilitas pasar nantinya. Setelah melalui serangkaian proses, Dewan Pengawas menetapkan (5) lima orang Anggota Dewan Direktur INA. Penetapan anggota Dewan Direktur diikuti dengan penetapan struktur organisasi serta pembidangan Dewan Direktur.

Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi mengamanatkan Dewan Pengawas untuk menyusun PDP sebagai dasar pelaksanaan

tugas dan kewenangan Dewan Pengawas. PDP menjadi dokumen strategis pertama dan utama yang diterbitkan Dewan Pengawas dalam kerangka pengawasan atas penyelenggaraan operasional INA oleh Dewan Direktur. PDP menerjemahkan peraturan perundang-undangan dalam level detail operasional sebagai rujukan Dewan Direktur dalam menyusun regulasi dan prosedur internal.

Penyusunan PDP dilakukan secara kredibel dan komprehensif dengan mempertimbangkan seluruh ketentuan peraturan perundang-undangan dan *best practice* yang relevan bagi INA. Dalam penyusunan PDP dimaksud, Dewan Pengawas telah berkonsultasi dengan firma jaringan *PricewaterhouseCoopers* (PwC) Indonesia untuk mendapatkan masukan dan rekomendasi berdasarkan perspektif hukum Indonesia dan *benchmark* praktik terbaik internasional yang relevan terhadap INA pada saat dikeluarkannya Peraturan Dewan Pengawas (PDP). Berdasarkan hasil konsultasi, PwC memandang bahwa PDP dimaksud*):

1. Tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia;
2. Secara umum telah sesuai dengan *best practice* wajar yang berlaku secara umum di bawah peraturan perundang-undangan Indonesia yang relevan dengan INA, perusahaan publik, bank, institusi jasa keuangan, dan lembaga/

3. Secara umum mencerminkan *The Santiago Principles* atas seluruh hal yang substansial.

KINERJA DEWAN DIREKTUR

Pada tahun pertama beroperasi yang penuh tantangan eksternal dan menjadi tahun start-up penyiapan organisasi INA, kami menilai Dewan Direktur secara keseluruhan telah berhasil menunjukkan kinerja yang cukup memuaskan, baik itu dari sisi penyelenggaraan operasional maupun eksplorasi investasi. Hal ini juga tercermin dari capaian target kinerja Dewan Direktur yang ditetapkan melalui Kontrak Manajemen antara Dewan Pengawas dan Dewan Direktur. Di tahun pertama ini, target kinerja tetap menitikberatkan pada tujuan strategis INA yaitu aspek investasi, dan diikuti oleh aspek keuangan, tata kelola organisasi, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Sejak diangkat pada 15 Februari 2021 hingga akhir 2021, Dewan Direktur telah menyelesaikan penyiapan organisasi INA yang meliputi infrastruktur regulasi, organisasi, sarana prasarana, dan Sumber Daya Manusia (SDM).

Dewan Direktur telah menyelesaikan seluruh regulasi internal yang diprasyaratkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi, yaitu berjumlah 12 Peraturan

Dewan Direktur (PDD) yang terdiri dari 36 kebijakan. Penyusunan PDD telah melalui forum pembahasan dan konsultasi dengan Dewan Pengawas.

Dari aspek organisasi, hal fundamental yang telah ditetapkan antara lain visi, misi, nilai dasar, dan logo lembaga. Hal tersebut dipenuhi secara paralel dengan penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Tahun 2021 sebagai dasar operasional lembaga. Hingga akhir 2021, Dewan Direktur telah merekrut 26 pegawai dengan talenta terbaik sebagai bagian dari strategi INA untuk membangun organisasi yang kuat dan berkelanjutan.

Dari sisi investasi, Dewan Direktur telah melakukan penajakan yang luas dan intensif kepada mitra domestik dan internasional, sehingga berhasil menajaring komitmen dengan total senilai Rp317,50 triliun. INA juga berhasil merealisasikan investasi pertama di tahun 2021 pada perusahaan menara telekomunikasi terbesar di Indonesia. Pada investasi pertamanya, INA bertindak sebagai *anchor investor* yang berperan aktif dalam membawa mitra investor asing.

Kami memahami fokus INA di tahun pertama adalah menyiapkan landasan organisasi termasuk pembangunan reputasi dan kredibilitas INA di mata investor. Kami terus mengamati dengan seksama setiap progres investasi dan kendala yang dihadapi, serta memberikan arahan dan dukungan yang dibutuhkan.

Pada tahun kedua, INA akan melanjutkan proses negosiasi investasi pada aset-aset strategis domestik dan berfokus pada realisasi investasi (*year of the closing deals*). Beberapa strategi telah disiapkan untuk mendorong efektivitas dan realisasi investasi di tahun 2022, di antaranya melalui: (1) artikulasi dan implementasi mandat ganda INA secara lebih seimbang dan paralel; (2) pemetaan rencana investasi (pipeline) yang lebih komprehensif dan solid dengan tingkat pengembalian yang terukur sesuai tujuan investasi; (3) peningkatan koordinasi dan sinergi khususnya dengan para pemangku kepentingan kunci; serta (4) penyusunan rencana aksi korektif berbekal hasil evaluasi atas kendala dan hambatan yang telah dihadapi selama tahun 2021.

Kami meyakini penajakan investasi yang telah dilakukan sejak tahun 2021 dibarengi dengan kesiapan INA secara organisasi yang semakin solid, serta dukungan dari pemerintah akan mendorong kinerja investasi pada tahun 2022. Sejumlah tahapan penting investasi juga diharapkan dapat diakselerasi sejak awal tahun, khususnya progres investasi di sektor jalan tol.

Secara umum, Dewan Pengawas memandang Dewan Direktur telah melakukan upaya optimal dalam mendorong kinerja investasi INA sambil secara paralel melakukan penyiapan organisasi selama 2021. Dewan Direktur juga telah menunjukkan usaha maksimal dalam membentuk

reputasi dan kredibilitas INA di mata *stakeholder*, sehingga memungkinkan INA untuk menjaring dan mengonversikan potensi investasi menjadi investasi riil. Kesiapan organisasi INA dengan didukung oleh reputasi dan kredibilitas INA berhasil diterjemahkan ke dalam kinerja keuangan INA yang dapat membukukan laba bersih pada tahun pertama operasional.

PENGAWASAN PENERAPAN TATA KELOLA LEMBAGA

Pelaksanaan fungsi pengawasan oleh Dewan Pengawas dilakukan secara aktif, proaktif, dan berkomitmen penuh untuk mendukung pelaksanaan kegiatan operasional dan investasi oleh Dewan Direktur, dengan tetap menjaga dan mempertahankan tata kelola yang baik (*good governance*). Pengawasan oleh Dewan Pengawas dilakukan dalam koridor sesuai kewenangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Pelaksanaan pengawasan dan pemberian nasihat sedikitnya disampaikan dalam Rapat Gabungan antara Dewan Pengawas dan Dewan Direktur, yang sepanjang 2021 telah dilakukan sebanyak 8 (delapan) kali. Rapat Gabungan dilakukan untuk memperoleh penjelasan serta memberikan masukan kepada Dewan Direktur terkait kegiatan operasional dan investasi INA.

Dewan Pengawas juga menyampaikan arahan atau rekomendasi melalui dokumen, baik berbentuk keputusan maupun surat kepada Dewan Direktur. Input Dewan Pengawas kepada Dewan Direktur bersifat komprehensif dalam rangka pelaksanaan tugas dan kewenangan Dewan Pengawas maupun merespon konsultasi yang disampaikan Dewan Direktur. Di antaranya penyiapan regulasi dan prosedur internal, tata kelola dan organisasi, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), penetapan target kinerja pada Indikator Kinerja Utama (IKU), dan investasi INA.

Pemberian arahan Dewan Pengawas selalu menekankan pada upaya terbaik dalam rangka pemenuhan mandat INA dengan senantiasa menjaga prinsip tata kelola yang baik. Selain itu, Dewan Pengawas selalu mengingatkan perlunya mitigasi risiko yang memadai berupa penyiapan langkah-langkah antisipatif, responsif, maupun korektif atas isu-isu tertentu. Tidak lupa, keseimbangan antara aspek ekonomis, efektivitas, dan efisiensi perlu selalu dijaga dalam rangka operasionalisasi dan investasi INA.

Dewan Pengawas juga memberikan contoh konkrit pelaksanaan tata kelola yang baik. Salah satunya penyempurnaan PDP-01 melalui penyusunan PDP-02 pada akhir tahun 2021 untuk menjaga konsistensi dengan peraturan perundang-undangan dan mendukung praktikalitas

dengan senantiasa menjaga *good governance*. Selain itu, Dewan Pengawas juga berinisiatif menyusun Laporan Pelaksanaan Tugas Semesteran dan Tahunan Dewan Pengawas sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan tugas dan kewenangan Dewan Pengawas.

Efektivitas Sistem Pengendalian Intern

Guna memastikan INA dapat mencapai tujuan dan melaksanakan aktivitas lembaga secara efektif dengan akuntabilitas yang terjaga, INA perlu memiliki Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang kuat dan solid. Sistem pengendalian internal yang diterapkan bertujuan untuk memastikan bahwa aset yang dimiliki INA terjamin keamanannya, menghindari kerugian akibat penyalahgunaan, meningkatkan efektivitas dan efisiensi biaya, dan memastikan seluruh kebijakan lembaga terlaksana.

SPI dilaksanakan oleh Dewan Direktur secara melekat dan berkesinambungan pada seluruh aspek dan level operasional berdasarkan prosedur yang diatur dalam PDD yang telah dibahas dan dikonsultasikan kepada Dewan Pengawas. Dewan Pengawas senantiasa menekankan pentingnya INA sebagai organisasi *start-up* untuk membangun budaya sadar risiko sehingga dapat menerapkan mitigasi risiko sedini mungkin termasuk dalam penyusunan standar operasi dan prosedur internal INA.

Penerapan SPI selanjutnya dilakukan secara berlapis oleh manajemen dan hasilnya dilaporkan kepada Dewan Pengawas dan Komite Audit. Komite Audit selanjutnya melakukan *monitoring* dan evaluasi serta memberikan masukan terhadap efektivitas penerapan SPI. Selain itu, untuk memastikan penerapan SPI yang efektif, INA telah menetapkan Kode Etik yang diberlakukan baik kepada Dewan Pengawas, Dewan Direktur, dan Pegawai.

Efektivitas penerapan SPI juga telah mendapatkan *assurance* dari Auditor Eksternal. Berdasarkan Laporan Auditor Independen atas Audit Kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan dan Pengendalian Internal (PSA No. 62) yang dilakukan oleh Auditor Eksternal Kantor Akuntan Publik Purwanto, Sungkoro & Surja (Ernst & Young/ EY), Auditor menyatakan bahwa INA telah mematuhi dalam segala hal yang material atas peraturan-peraturan yang telah disepakati sebagai parameter penilaian. Selain itu, tidak terdapat temuan yang berkaitan dengan pengendalian internal yang dipandang sebagai kelemahan material.

Dewan Pengawas melalui Komite Audit berperan aktif dalam mengevaluasi dan memberikan masukan terhadap efektivitas penerapan SPI. Berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan atas penerapan SPI pada tahun 2021, Dewan Pengawas memandang bahwa sistem SPI pada INA telah memadai untuk kondisi INA yang masih berada pada fase awal organisasi.

Efektivitas Penerapan Manajemen Risiko & Komite Dewan Pengawas

Dewan Direktur menetapkan kebijakan manajemen risiko yang mencakup investasi INA (*investment-related risk*) dan risiko yang melekat pada kegiatan operasional (*enterprise-wide risk*). Penetapan kerangka manajemen risiko dilakukan sebagai bagian dari upaya untuk menciptakan budaya risiko di INA yang transparan dan konstruktif.

Kerangka manajemen risiko juga ditetapkan dengan mempertimbangkan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (*environment, social, and governance/ESG*) sebagai penerjemahan tanggung jawab sosial dan lingkungan INA. Kebijakan manajemen risiko ditinjau secara berkala setiap dua tahun untuk memastikan kesesuaiannya dengan perubahan kondisi bisnis, regulasi, dan kondisi internal INA. Penetapan kebijakan manajemen risiko dilakukan setelah mendapatkan *reviu* dan masukan dari Dewan Pengawas.

Manajemen risiko dilakukan salah satunya melalui penetapan *Risk Appetite Statements* yang menjadi panduan tingkat risiko yang bersedia ditanggung untuk mencapai mandat dan harapan investasi. Terdapat 10 (sepuluh) taksonomi risiko yang telah diidentifikasi berdasarkan kondisi perkembangan INA saat ini. Dari 10 risiko tersebut, ditetapkan *Risk Appetite Statements* untuk

5 (lima) risiko utama yang perlu dikendalikan. Pelaksanaan *Risk Appetite Statements* INA dikendalikan melalui kerangka *three lines of defense model*.

Dewan Pengawas senantiasa mendorong Dewan Direktur untuk mengintegrasikan pengendalian risiko dalam setiap kegiatan INA. Dewan Pengawas beserta Komite Audit juga secara berkala menelaah *risk mitigation plan* yang telah disusun oleh Dewan Direktur untuk menjamin pengendalian risiko yang efektif.

Untuk membantu pelaksanaan fungsi pengawasannya, Dewan Pengawas dibantu oleh komite Dewan Pengawas untuk menggali dan menganalisis informasi secara lebih mendalam pada level operasional. Sepanjang 2021, Dewan Pengawas telah membentuk 3 (tiga) komite yang terdiri dari Komite Audit, Komite Etik, serta Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia.

Secara umum, seluruh program kerja Komite Dewan Pengawas sebagaimana tercantum dalam rencana kerja setiap Komite di 2021 telah terealisasi dengan baik. Komite Dewan Pengawas, sesuai dengan kewenangan yang dimiliki, memberikan rekomendasi dan masukan kepada Dewan Pengawas dan Dewan Direktur yang menjadi pertimbangan pemberian nasihat dan pengambilan keputusan Dewan Pengawas, serta *input* dalam pengambilan keputusan Dewan Direktur.

Sebagai bagian dari pelaksanaan tugas, Komite Dewan Pengawas secara aktif dan suportif menjalin koordinasi dengan tim teknis Dewan Direktur sebagai *counterpart*. Komite Dewan Pengawas menyampaikan laporan atas pelaksanaan tugasnya kepada Dewan Pengawas secara semesteran.

APRESIASI

Kami memberikan apresiasi yang tinggi kepada seluruh jajaran Dewan Direktur dan segenap karyawan INA atas kerja keras, dedikasi, dan kontribusi yang ditunjukkan sepanjang 2021. Tahun 2021 merupakan tahun yang penuh tantangan bagi kita semua akibat adanya pandemi COVID-19 dan

dinamika perekonomian global. Bagi INA, tantangan tersebut semakin kuat mengingat organisasi INA yang baru dibangun. Namun demikian, Dewan Direktur beserta jajaran mampu menunjukkan kesolidan dan ketangguhan dalam menghadapi seluruh tantangan yang ada dan meletakkan batu pijakan yang kokoh dalam rangka operasionalisasi INA di masa mendatang. Dewan Direktur juga mampu mengeksplorasi potensi investasi bersama mitra investor global dan domestik, serta merealisasikan investasi pertamanya yang membuktikan reputasi dan kredibilitas INA telah terbangun dengan baik.

Atas segala pencapaian yang ada, kami juga tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada seluruh mitra investor, pemilik aset, dan *stakeholder* lainnya yang telah memberikan kepercayaan dan dukungan kepada INA. Kami yakin kerja sama INA dengan para mitra dapat terus ditingkatkan seiring dengan kesiapan organisasi dan akselerasi kinerja INA di masa mendatang. Kami memahami banyak hal perlu ditingkatkan atas kinerja 2021, dan oleh karenanya kami berkomitmen untuk terus melakukan perbaikan dan inovasi secara terus menerus. Kami optimis INA akan memiliki kinerja yang lebih baik dengan tetap mengutamakan kehati-hatian guna mendorong penciptaan dan peningkatan nilai investasi, serta pertumbuhan yang berkelanjutan di tahun-tahun mendatang.

Jakarta, 20 Mei 2022

Atas Nama Dewan Pengawas

Sri Mulyani Indrawati
Ketua Dewan Pengawas

*) Merujuk pada Surat (Cover Letter) No. 006/MND-GP/L/II.21 tanggal 18 Maret 2021 beserta asumsi, kualifikasi, dan penafian (disclaimers) yang dimuat di dalamnya, dan dengan ketentuan bahwa terlepas dari konsultasi yang dilakukan, firma anggota jaringan PwC di Indonesia yang terkait tidak menawarkan jaminan atau opini sehubungan dengan Peraturan Dewan Pengawas (atau penerusnya atau peraturan pelaksanaannya) dan tidak bertanggungjawab kepada pembaca manapun dari pernyataan ini sehubungan dengan transaksi atau kejadian yang diatur oleh Peraturan Dewan Pengawas (atau penerusnya atau peraturan pelaksanaannya).



SAMBUTAN KETUA DEWAN DIREKTUR



Dr. Ridha D. M. Wirakusumah
Ketua Dewan Direktur

Para Pemangku Kepentingan yang Kami Hormati,

Berkat rahmat dan izin-Nya, Indonesia untuk pertama kalinya memiliki *Sovereign Wealth Fund* (SWF) yang diberi nama Indonesia Investment Authority (INA), serta dapat memulai debutnya beroperasi dengan torehan catatan yang cukup baik.

Pembentukan INA dimaksudkan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan nilai investasi yang dikelola secara jangka panjang dalam rangka membangun kekayaan untuk generasi mendatang dan mendukung pembangunan Indonesia secara berkelanjutan. Untuk merealisasikan fungsi dan tujuan tersebut, INA memiliki karakteristik khusus yang dapat menjadikan lembaga ini memiliki fleksibilitas dan profesionalitas dalam peningkatan nilai investasi, serta sebagai mitra strategis bagi investor nasional dan internasional.

Lahir di tahun yang diwarnai berbagai dinamika dan beragam tantangan, maka fokus utama Dewan Direktur bersama-sama dengan Dewan Pengawas di tahun 2021 adalah membangun fondasi INA yang kokoh, dengan memulainya dari menyusun *ground governance* dan penyiapan organisasi, sehingga INA dapat segera efektif beroperasi dan memenuhi mandat pendiriannya.

Berangkat dari semangat mewujudkan fokus inilah, maka tema besar yang diangkat pada Laporan Tahunan INA 2021 adalah "Building The Foundation". Bersama ini, izinkan saya mewakili Dewan Direktur menyampaikan laporan pengelolaan INA yang perdana untuk tahun 2021 yang terangkum di dalam Laporan Dewan Direktur ini.

TINJAUAN EKONOMI GLOBAL DAN NASIONAL

Selama 2021, negara-negara di dunia termasuk Indonesia telah berupaya memulihkan kondisi perekonomiannya dari dampak pandemi COVID-19. Mulai dari akselerasi vaksinasi sampai dengan penerapan berbagai bauran stimulus kebijakan. Namun munculnya varian COVID baru seperti Delta yang memiliki tingkat penularan tinggi pada triwulan III 2021, disusul kemudian varian Omicron di akhir 2021, serta masih adanya tekanan dari disrupsi rantai pasok global yang memicu inflasi dunia meningkat, membuat pemulihan ekonomi global dan nasional di 2021 menjadi tertahan.

Meski demikian, perekonomian global di tahun 2021 mulai menunjukkan indikasi pemulihan, ditandai dengan pertumbuhan ekonomi yang mencapai 6,10%, dari sebelumnya mengalami

kontraksi sebesar 3,10% di tahun 2020. Ekonomi Indonesia di tahun 2021 mampu tumbuh hingga 3,69% atau telah pulih kembali dibandingkan tahun sebelumnya yang berkontraksi 2,07%. (Sumber: Badan Pusat Statistik)

Indonesia merupakan salah satu negara dari sedikit negara di dunia yang berhasil memulihkan kembali perekonomiannya. Strategi kebijakan fiskal yang antisipatif dan responsif; kebijakan moneter yang akomodatif; peningkatan harga komoditas ekspor seperti nikel, minyak sawit, dan karet sehingga memberikan dorongan neraca perdagangan Indonesia selama 20 bulan berturut-turut mengalami surplus; serta dukungan partisipasi masyarakat maupun sektor swasta; merupakan faktor-faktor yang telah mengakselerasi pemulihan dan pertumbuhan ekonomi Indonesia di 2021.

Dari sisi makro, ekonomi Indonesia relatif stabil dengan tingkat inflasi yang rendah seiring dengan pulihnya tingkat permintaan. Nilai tukar Rp/USD juga stabil dengan nilai penurunan sebesar 2,40%, relatif rendah jika dibandingkan dengan negara tetangga sebesar 6,00%. Hal ini dikarenakan adanya *trade surplus* yang kuat.

Terkait investasi di Indonesia, menurut data Kementerian Investasi/BKPM, secara kumulatif realisasinya mencapai Rp901,02 triliun di 2021 atau tumbuh 9,04% dari capaian di 2020. Realisasi yang melampaui target ini ditopang dari capaian

Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) sebesar Rp447,06 triliun dengan pertumbuhan 8,23% (*year on year* atau *yoy*), dan pencapaian Penanaman Modal Asing (PMA) senilai Rp454,00 triliun, atau tumbuh 9,98% *yoy*. Peningkatan ini menunjukkan optimisme investor domestik dan asing terhadap potensi investasi dan perekonomian Indonesia terus berangsur pulih selama 2021.

ANALISIS ATAS KINERJA LEMBAGA

Kehadiran INA yang didirikan berdasarkan Undang-undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja diharapkan dapat mengkapitalisasi potensi investasi dalam negeri dalam rangka mendukung pembangunan nasional yang berkesinambungan dan penciptaan lapangan kerja serta mengoptimalkan kekayaan bagi generasi mendatang.

Sepanjang tahun 2021, INA berfokus dan berhasil menyusun fondasi operasional dan tata kelola yang memungkinkan INA untuk melaksanakan mandat gandanya dengan baik. Fondasi yang kuat diperlukan dalam rangka mempersiapkan INA untuk menjadi lembaga yang dapat bertahan menghadapi berbagai tantangan termasuk siklus bisnis, waktu, dan politik.

Dalam kurun waktu 221 hari kerja sejak pengangkatan Dewan Direktur, sampai dengan akhir tahun 2021 INA telah berhasil mencapai beberapa

key milestones, diantaranya adalah pemenuhan modal, pengembangan struktur organisasi, penyusunan kerangka tata kelola yang berstandar internasional, perekrutan talenta terbaik, penajakan potensi investasi dengan investor-investor terbaik berskala global dan domestik, serta penyusunan rangkaian besar strategi INA.

Rangkaian besar strategi INA ini diawali dengan menetapkan enam objektif strategis yang jelas, yaitu 1) menarik dana investasi asing dan lokal untuk pembangunan berkesinambungan; 2) membawa keahlian global untuk mengembangkan produktivitas ekonomi dan inovasi; 3) mempercepat dan mengkapitalisasi pertumbuhan sektor prioritas nasional; 4) menghasilkan nilai-nilai sosio-ekonomis bagi Indonesia berserta keuntungan finansial; 5) memperoleh risk-adjusted return yang optimal; dan 6) mengambil langkah diversifikasi investasi untuk mengurangi risiko.

Selanjutnya, INA menetapkan area fokus investasi berdasarkan tingkat keterlibatan (aktif atau pasif) di dalam investasi, keuntungan finansial, dan tujuan investasi. INA juga berupaya mengharmonisasikan kunci utama yang mendukung keberhasilan pelaksanaan strategi ini, baik itu berupa dukungan dari internal maupun eksternal, serta memperkuat fondasi strategi melalui pemenuhan talenta dan teknologi yang mumpuni.

Salah satu hal yang krusial dalam fase awal perjalanan INA adalah membangun reputasi dan kredibilitas di hadapan investor. Dewan Direktur memberikan perhatian besar atas hal ini, dan terus berupaya menjaga kepercayaan mitra investor agar investasi INA dapat segera terealisasi. Meskipun proses negosiasi investasi dilakukan secara paralel dengan penyiapan landasan operasional, namun dalam pelaksanaan tugas dan kewenangannya, Dewan Direktur secara konsisten tetap berpegang teguh pada prinsip tata kelola yang baik sesuai praktik terbaik internasional.

Dalam memperkuat fondasi dasar pelaksanaan operasional di 2021, INA berfokus pada lima elemen. Kelima elemen tersebut yaitu 1) sumber dana dan pengelolaannya, 2) investasi, 3) tata kelola dan manajemen risiko, 4) organisasi, serta 5) komunikasi dan hubungan investor.

Dari sisi aspek pendanaan terkait pemenuhan modal, INA telah menerima penuh setoran modal dari Pemerintah Indonesia sebesar Rp75 triliun hingga akhir 2021. Pemenuhan modal tersebut dilakukan melalui mekanisme setoran modal tunai dan setoran modal berupa saham inbreng.

Setoran modal tunai sebesar Rp30 triliun diterima dalam 2 tahap, yaitu tahap 1 yang diterima di bulan Februari 2021 atas dasar Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 2020 tentang Modal Awal INA, dan tahap 2 diterima di bulan November

2021 atas dasar Peraturan Pemerintah No. 110 Tahun 2021 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara RI ke INA. Setoran modal berupa saham inbreng sebesar Rp45 triliun yang ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah No.111 Tahun 2021 dengan mengalihkan sebagian saham Seri B milik Negara RI di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk sebesar Rp22,33 triliun dan saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan total nilai saham sebesar Rp22,67 triliun.

Modal ini sepenuhnya menjadi aset INA dan dikelola berdasarkan prinsip tata kelola yang baik, akuntabel dan transparan. Hal ini diharapkan dapat memberikan fleksibilitas bagi INA untuk mendayagunakan modalnya dalam rangka menciptakan *value added* bagi perekonomian nasional dan meningkatkan nilai investasi bagi generasi yang akan datang.

Dari aspek investasi, segera setelah diangkat, Dewan Direktur telah melakukan peninjauan dengan mitra domestik dan internasional. Sebagai lembaga yang memiliki kewenangan khusus (*sui generis*) dalam mengelola investasi pemerintah, INA berperan menjadi mitra strategis investor internasional dan sekaligus mendukung pembangunan nasional secara berkelanjutan. Selama 2021, Dewan Direktur telah berhasil membangun reputasi INA sebagai *credible & reputable partner* di mata investor domestik maupun internasional.

Secara keseluruhan, INA berhasil menyelesaikan 11 Kesepakatan Investasi bersama mitra investor, 4 *Head of Agreement* (HoA) dan telah menerbitkan 16 *Letter of Intent* (LOIs)/*Non-Binding Offer* (NBOs). INA berhasil menjaring komitmen investasi dari berbagai investor global senilai Rp317,50 triliun di 2021. Pencapaian ini membuktikan reputasi dan kredibilitas INA telah terbangun dengan baik dan diakui pada tingkat internasional.

Pada tahun pertama beroperasi, INA bersama mitra investor telah merealisasikan satu *deal investment* pada perusahaan menara telekomunikasi terbesar di Indonesia yaitu PT Dayamitra Telekomunikasi (MTEL/Mitratel) melalui mekanisme IPO, senilai USD770 juta dari total nilai IPO lebih kurang sebesar USD1.300 juta. Nilai partisipasi INA sebesar USD220 juta (*multiplier* 3,5 kali).

Dalam IPO Mitratel, INA bertindak sebagai *anchor investor* yang berperan aktif dalam membawa mitra asing yaitu GIC, ADIA, dan ADG yang merupakan investor global terbesar di sektor telekomunikasi sehingga dapat memberikan nilai tambah dan berperan sebagai *thought partner* bagi manajemen.

Investasi INA pada Mitratel dilakukan untuk periode jangka panjang sehingga sangat menguntungkan baik bagi Mitratel maupun investor karena dapat menjaga kestabilan *investor base* dan sekaligus dapat mendorong penciptaan nilai yang optimal.

Di tahun 2021, INA juga mendapatkan kesempatan untuk berinvestasi di beberapa lokasi pelabuhan strategis di Indonesia, dan setelah melalui proses pemilihan mitra telah dipilih DP World sebagai calon mitra terbaik di sektor dengan pertimbangan DP World merupakan salah satu operator pelabuhan terbesar dan terbaik di dunia, yang siap dengan rencana ekspansi terintegrasi. INA telah menandatangani *Strategic Alliance Agreement* (SAA) bersama dengan DP World di Dubai pada bulan November 2021. INA memperoleh komitmen investasi dari DP World senilai maksimal USD7,50 miliar yang akan diinvestasikan ke dalam sektor logistik maritim.

INA telah membentuk *platform* investasi bersama investor internasional untuk sektor jalan tol dengan membentuk konsorsium yang melibatkan *Caisse de dépôt et placement du Québec* (CDPQ), *APG Asset Management* (APG), dan *Abu Dhabi Investment Authority* (ADIA), dengan partisipasi INA sebesar 20%. Konsorsium berhasil menghimpun dana sebesar USD3,75 miliar atau setara Rp53,62 triliun (kurs Rp14.300/USD) yang akan diinvestasikan pada aset setelah melalui proses uji tuntas.

INA juga telah menandatangani Perjanjian Kerangka Kerja Investasi dengan Abu Dhabi *Growth Fund* (ADG) yang didirikan untuk mendukung investasi UEA senilai USD10 miliar. Kemitraan ini akan menjadi landasan bagi ADG

dan INA untuk bekerja sama melalui pendekatan yang tangkas di berbagai bentuk investasi keuangan dengan imbal hasil yang optimal dan memprioritaskan prinsip keberlanjutan.

Di sektor bandar udara, INA dan PT Angkasa Pura II (Persero) telah menandatangani dua *Head of Agreement* (HoA) tentang Kemitraan Strategis Pengelolaan dan Pengembangan Bandara, dan Kemitraan Strategis Pengelolaan dan Pengembangan *Cargo Village*. Berdasarkan HoA tersebut, INA akan melakukan pemilihan mitra strategis untuk proyek Bandara serta proyek Kargo. Para calon mitra strategis terbaik telah menyatakan minat melalui *Letter of Interest* untuk berpartisipasi dalam proses ini.

INA juga sedang melakukan rangkaian proses investasi di sektor layanan kesehatan. Di proyek farmasi, INA bersama dengan mitra terpilih dapat berinvestasi ke dalam perusahaan farmasi terintegrasi meliputi manufaktur, distribusi, klinik, lab dan apotek dengan jaringan terbesar di Indonesia.

Untuk proyek rumah sakit, INA telah melakukan tinjauan atas peluang investasi di salah satu jaringan rumah sakit terbesar di Indonesia. Sektor kesehatan dengan penetrasi yang rendah serta potensi penciptaan nilai tambah yang dapat dihasilkan bersama-sama dengan calon mitra investor merupakan salah satu kunci atas pencapaian imbal hasil yang optimal.

Di sektor energi terbarukan, INA terlibat secara aktif dalam sektor *Energy Transition Mechanism* (ETM) di Indonesia dengan pembicaraan bersama dengan Kementerian ESDM, Kementerian Keuangan, PLN, pemilik aset, calon investor dan lembaga terkait lainnya.

INA juga berdiskusi secara mendalam dengan salah satu pemain *waste management* terbesar di Indonesia. Dalam proyek *geothermal*, INA telah melakukan diskusi dengan lebih dari 10 investor strategis potensial.

Dari aspek keuangan, hingga akhir 2021, INA mencatatkan total aset sebesar Rp79,22 triliun, tumbuh 5,63% dari modal yang diberikan Pemerintah. Adapun total liabilitas INA adalah sebesar Rp167,46 miliar, dan total ekuitas sebesar Rp79,06 triliun atau tumbuh 5,41% dari modal INA sebesar Rp75 triliun.

Di akhir tahun 2021, INA berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp231,25 miliar. Pencapaian ini ditopang dari total pendapatan sebesar Rp580,44 miliar yang didorong oleh pendapatan bunga sebesar Rp466,38 miliar (setelah pajak final). Di mana pendapatan bunga ini diperoleh dari kombinasi pendapatan kupon obligasi pemerintah yang penempatannya dimulai dari bulan Oktober 2021 dan pendapatan bunga giro dan deposito.

Selain itu, laba bersih INA juga didukung oleh laba yang belum terealisasi dari perubahan nilai wajar investasi di IPO Mitratel sebesar Rp112,58 miliar.

Implementasi strategi efisiensi dan efektivitas atas biaya investasi dan biaya operasional (terutama biaya karyawan, tenaga ahli dan teknologi informasi) turut berkontribusi dalam INA berupaya mencapai laba di 2021.

ANALISIS TENTANG PROSPEK USAHA

Pembangunan infrastruktur yang masif dalam satu dekade terakhir telah menciptakan potensi investasi yang luas di Indonesia. Peluang investasi tersebut juga ditambah dengan banyaknya aset potensial BUMN yang siap untuk ditawarkan kepada mitra investor melalui program investasi *asset recycling* dan restrukturisasi BUMN yang sedang dijalankan Pemerintah.

Saat ini, pembangunan infrastruktur di Indonesia masih ditopang oleh BUMN dan didominasi bauran pendanaan dalam negeri, sehingga *leveraging* pendanaan BUMN relatif tinggi. Di sisi lain, terdapat minat investasi yang tinggi dari investor global namun terkendala terbatasnya instrumen penanaman modal ke Indonesia yang masih terkonsentrasi pada instrumen surat utang pemerintah, serta sumber pendanaan jangka pendek lainnya. Padahal, sebagian besar potensi investasi khususnya di sektor infrastruktur membutuhkan pendanaan bertenor jangka panjang.

Melihat perkembangan tersebut, kami memandang optimis prospek usaha INA di 2022 dan kedepannya. Mengingat sektor infrastruktur Indonesia seperti bandara dan pelabuhan,

serta infrastruktur digital beserta ekosistemnya, yang berkembang pesat beberapa waktu terakhir, menunjukkan bahwa besarnya potensi dan prospek investasi di Indonesia.

PENERAPAN TATA KELOLA LEMBAGA

Dalam rangka membangun tata kelola yang kuat dengan unsur profesionalisme yang tinggi dan fondasi yang kokoh dalam menjalankan mandatnya, INA telah melakukan langkah strategis di 2021, antara lain penyusunan kelengkapan kebijakan dan prosedur investasi dan operasional dengan standar internasional.

Sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi, INA telah menyusun dan menetapkan kebijakan internal yang dituangkan dalam bentuk Peraturan Dewan Pengawas (PDP) dan Peraturan Dewan Direktur (PDD). Terdapat 1 PDP dengan 13 lampiran kebijakan yang diatur dalamnya dan 12 PDD dengan 36 kebijakan yang tertuang di dalamnya.

Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Pengawas telah membentuk perangkat berupa sekretariat dan komite yang akan membantu dalam melaksanakan tugas pengawasan. Komite pada Dewan Pengawas terdiri dari Komite Audit, Komite Etik, dan Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia. Sedangkan untuk mendukung kinerja Dewan Direktur dalam rangka investasi dan manajemen risiko, INA telah membentuk Komite Investasi

dan Komite Manajemen Risiko. Ketentuan mengenai Komite Investasi dan Komite Manajemen Risiko tersebut masing-masing dituangkan dalam Piagam Komite Investasi dan Piagam Komite Manajemen Risiko.

Sebagai bagian dari penerapan tata kelola yang baik, secara berkala, Dewan Direktur menyampaikan Laporan Keuangan dan Laporan Manajemen kepada Dewan Pengawas. Sebelum disampaikan kepada Dewan Pengawas, laporan keuangan tersebut telah ditinjau (atau direviu) oleh Komite Audit. Laporan dimaksud disampaikan secara kuartalan.

Dalam rangka menjaga reputasi dan menerapkan budaya integritas, INA telah menyusun Kode Etik. Seluruh jajaran INA berkomitmen untuk menjunjung Kode Etik dimaksud dan implementasi dari hal tersebut antara lain dilakukan dengan:

- penandatanganan Pakta Integritas;
- penyediaan Sistem Pelaporan Pelanggaran (*whistleblowing system* - WBS);
- penyampaian laporan kepemilikan saham secara berkala; dan
- penerbitan *Negative List* secara berkala.

Untuk memastikan pelaksanaan operasional INA berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, INA juga telah melakukan monitoring terhadap penerapan peraturan perundang-undangan dan kebijakan internal dalam pelaksanaan tugas masing-masing divisi.

Sejalan dengan nilai-nilai budaya I-RISE (*Integrity, Responsibility, Innovation, Symbiotic Collaboration, Excellence*) yang dijunjung tinggi oleh INA, dalam rangka menerapkan salah satu nilai budaya tersebut, yaitu integritas, INA menyediakan mekanisme pelaporan dugaan pelanggaran yang melindungi pelapor, dan melakukan mitigasi terhadap kemungkinan timbulnya kerugian finansial maupun non finansial. INA telah menerapkan Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistle Blowing System* – WBS) di tahun 2021, dengan nama *INA Integrity Line*. *INA Integrity Line* merupakan sistem yang mengelola pelaporan dan/ atau pengungkapan dugaan tindakan pelanggaran yang dilakukan oleh anggota Dewan Pengawas, Dewan Direktur dan/atau pegawai dengan memperhatikan kerahasiaan dan perlindungan terhadap pelapor. Sistem *INA Integrity Line* terintegrasi dengan website INA.

Sebagai bentuk komitmen INA dalam menerapkan standar tata kelola berskala internasional, sejak 24 Mei 2021 INA telah menjadi *associate member* dari *International Forum Sovereign Wealth Funds* (IFSWF) dan berkomitmen untuk mempromosikan tata kelola dan praktik manajemen investasi yang baik, yang dikenal sebagai *The Santiago Principles – The Generally Accepted Principles and Practices* (GAPP).

IFSWF adalah organisasi global yang terdiri dari 40 SWF di seluruh dunia yang bertujuan untuk menetapkan standar tata kelola berskala internasional melalui penerapan *The Santiago Principles*.

Dalam rangka menghindari adanya benturan kepentingan, khususnya terkait dengan *insider information*, Dewan Direktur dan pegawai dilarang melakukan transaksi pada perusahaan yang terkait dengan pelaksanaan tugas INA dengan penerbitan daftar perusahaan terkait (*negative list*) secara berkala.

Penerapan Manajemen Risiko & Pembentukan Komite Dewan Direktur

Untuk mengantisipasi tantangan ekonomi global maupun domestik serta peningkatan eksposur risiko yang dihadapi INA, maka dibutuhkan suatu sistem pengelolaan risiko dan permodalan yang efektif yang mampu mendukung pencapaian dan pertumbuhan kinerja secara berkelanjutan. INA senantiasa mengantisipasi berbagai risiko yang timbul dalam menjalankan roda bisnisnya, baik itu risiko yang dapat dikendalikan secara internal maupun risiko yang berada di luar kendali INA.

Kerangka kerja Manajemen Risiko INA bertujuan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan seluruh risiko yang dihadapi. Sebagai lembaga pengelola investasi di Indonesia, INA memastikan risiko yang diambil telah sejalan dengan toleransi risiko yang ditetapkan oleh Dewan Direktur. Di 2021, INA secara aktif membangun kerangka kerja manajemen risiko baik untuk aktivitas investasi maupun aspek operasional lainnya dengan menerapkan konsep *three lines of defense model*.

Penerapan manajemen risiko dibantu oleh Komite Manajemen Risiko. Peran aktif Komite Manajemen Risiko sangat penting dalam membantu Dewan Direktur untuk mengoptimalkan pengelolaan risiko dan penegakan budaya risiko di INA. Salah satunya dengan melakukan pemantauan dan identifikasi risiko yang dituangkan ke dalam Daftar Risiko (*Risk Register*).

Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab untuk menjaga risiko tetap wajar dengan melakukan antisipasi dan pemantauan risiko. Baik itu terkait investasi dan kelembagaan, perkembangan bisnis dan peraturan baru, serta memberikan panduan atas penanganan isu dan risiko dari masing-masing divisi di INA.

Berdasarkan pemetaan risiko oleh Dewan Direktur selama 2021, terdapat 5 (lima) risiko utama yang perlu diantisipasi oleh INA, yaitu meliputi Risiko Investasi, Risiko Reputasi, Risiko Likuiditas & Pendanaan, Risiko Valuasi, dan Risiko Kecurangan & Operasional. Dewan Direktur menetapkan *risk appetite* yang mempertimbangkan tugas dan tujuan didirikannya INA, perkembangan INA yang masih di fase awal, imbal hasil tertimbang risiko dan karakteristik dari risikonya sendiri atas ke-5 risiko utama dimaksud.

Untuk mendukung kinerja Dewan Direktur dalam rangka investasi, INA juga telah membentuk Komite Investasi. Komite Investasi bertanggungjawab untuk meninjau kegiatan yang berkaitan dengan aktivitas investasi dan memberikan

rekomendasi kepada Dewan Direktur sehubungan dengan pengambilan keputusan dan penandatanganan setiap dokumen yang berkaitan dengan aktivitas tersebut. Komite Investasi juga meninjau dan memberikan rekomendasi mengenai strategi investasi, kinerja portofolio investasi dan profil risiko terkait investasi.

Fokus pada Aspek Lingkungan, Sosial & Tata Kelola

Selaras dengan komitmen Pemerintah dan praktik global, INA memberikan perhatian serius pada tanggung jawab sosial dalam penyelenggaraan operasional dan investasi INA yang tercermin dalam regulasi pendirian INA. Hal ini kemudian diimplementasikan melalui pembentukan divisi khusus yang mengelola dimensi lingkungan, sosial dan tata kelola (*environment, social & governance-ESG*) dan penyusunan kebijakan dan kerangka kerja ESG.

Kebijakan dan kerangka kerja ESG diintegrasikan dalam seluruh siklus investasi INA bersama investor sesuai porsi kepemilikan dan pengendalian investasi yang disepakati, dari tahapan penyaringan dan uji tuntas, pemantauan, hingga pelaporan untuk memastikan implementasi dilakukan secara memadai. Lebih lanjut, INA juga secara aktif mengeksplorasi peluang investasi pada sektor-sektor tematik yang dapat mendorong pengurangan emisi karbon, energi terbarukan, dan tujuan pembangunan berkelanjutan lainnya.

APRESIASI

Mewakili Dewan Direktur, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dewan Pengawas atas arahan dan nasihat yang diberikan kepada kami dalam mengelola INA selama 2021. Kami juga mengapresiasi segenap pegawai INA atas dedikasi

dan kerja kerasnya, sehingga INA dapat mencatatkan sejumlah *milestone* penting dengan performa yang cukup baik di 2021. Dewan Direktur juga berterima kasih kepada seluruh kementerian dan badan Pemerintah, mitra investor, pemilik aset, dan *stakeholder* lainnya yang telah memberikan kepercayaan dan dukungan kepada INA.

Besar harapan kami, dengan pengalaman yang berharga di tahun pertama INA beroperasi dan hubungan yang terjalin baik dengan seluruh pemangku kepentingan, INA dapat terus hadir dan berkontribusi besar untuk perekonomian Indonesia. Potensi besar yang dimiliki Indonesia bisa diwujudkan menjadi kenyataan jika kita membuka hati dan pikiran untuk pengetahuan, saran dan masukan, serta pembelajaran dari orang lain maupun dari diri sendiri. Mari kita selalu *do things right and do the right things*.

Jakarta, 19 Mei 2022
Atas Nama Dewan Direktur

Dr. Ridha D. M. Wirakusumah
Ketua Dewan Direktur/Chief Executive Officer (CEO)



SURAT PERNYATAAN ANGGOTA DEWAN PENGAWAS TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN 2021 INDONESIA INVESTMENT AUTHORITY (INA)

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan Indonesia Investment Authority (INA) tahun 2021 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan INA.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.
Jakarta, 20 Mei 2022

DEWAN PENGAWAS



Sri Mulyani Indrawati
Ketua Dewan Pengawas



Erick Thohir
Anggota Dewan
Pengawas



Darwin Cyril Noerhadi
Anggota Dewan
Pengawas Profesional



Yozua Makes
Anggota Dewan
Pengawas Profesional



Haryanto Sahari
Anggota Dewan
Pengawas Profesional

SURAT PERNYATAAN ANGGOTA DEWAN DIREKTUR TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN 2021 INDONESIA INVESTMENT AUTHORITY (INA)

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan Indonesia Investment Authority (INA) tahun 2021 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan INA.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.
Jakarta, 19 Mei 2022

DEWAN DIREKTUR



Dr. Ridha D. M. Wirakusumah
Ketua Dewan Direktur/Chief Executive Officer (CEO)



Arief Budiman
Wakil Ketua Dewan Direktur/
Deputy Chief Executive
Officer (Deputy CEO)



Stefanus Ade Hadiwidjaja
Anggota Dewan Direktur/
Chief Investment Officer



Marita Alisjahbana
Anggota Dewan Direktur/
Chief Risk Officer



Eddy Porwanto Poo
Anggota Dewan Direktur/
Chief Financial Officer

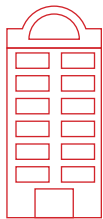
TENTANG INA

SEKILAS INA

INA adalah lembaga pengelola investasi yang didirikan oleh Pemerintah Republik Indonesia dengan dasar hukum yang kuat yaitu Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan didukung oleh sejumlah peraturan turunan, diantaranya Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi.

Sebagai sebuah lembaga, INA berperan sebagai mitra strategis bagi investor yang memiliki landasan hukum dan kelembagaan yang kuat, menerapkan praktik dan standar internasional, serta dapat menjadi jembatan bagi para investor dalam menempatkan investasinya dan berpartisipasi dalam pembangunan di Indonesia.

INA bertanggung jawab kepada Presiden dan memiliki kewenangan khusus (*sui generis*) yang bertujuan untuk menjaga independensi dan profesionalisme dalam melakukan pengelolaan aset dan/atau menarik *Foreign Direct Investment* (FDI). INA memiliki fleksibilitas dalam melakukan investasi dengan tetap mengedepankan prinsip-prinsip pertanggungjawaban.



Mandat Pendirian INA

INA bertujuan meningkatkan dan mengoptimalkan nilai investasi yang dikelola secara jangka panjang dalam rangka mendukung pembangunan secara berkelanjutan.

Kewenangan INA

INA memiliki kewenangan yang komprehensif dalam menjalankan mandatnya, yaitu:



INA dapat melakukan kerja sama dengan mitra investasi, manajer investasi, BUMN, badan atau lembaga pemerintah, dan/atau entitas lainnya baik di dalam negeri maupun di luar negeri. INA dapat menunjuk mitra investasi secara langsung dengan mempertimbangkan antara lain praktik bisnis yang berlaku secara internasional, dengan tetap menjaga tata kelola yang baik.

Karakteristik Khusus INA

Sebagai lembaga *sui generis*, INA memiliki kekhususan karakter, antara lain:

Sorotan mengenai keunikan INA.



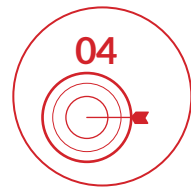
01
Kewenangan penuh dalam pengambilan keputusan investasi untuk mencapai imbal hasil yang optimal yang disesuaikan dengan risiko



02
Dikelola oleh tim manajemen profesional untuk memastikan independensi



03
Fokus komersial dengan keselarasan kepada agenda pembangunan ekonomi



04
Fleksibilitas dan kemampuan untuk mengadopsi praktik internasional terbaik dalam investasi



05
Dasar hukum yang kuat termasuk perlindungan kebangkrutan

Modal INA

Modal INA seluruhnya dipenuhi dari Penyertaan Modal Negara (PMN) sebesar Rp75 triliun yang dilakukan secara bertahap di tahun 2021.



berupa setoran dana tunai sebesar Rp15 triliun yang ditetapkan sebagai modal awal melalui Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2020, yang telah diterima oleh INA pada tanggal 26 Februari 2021.



berupa setoran dana tunai kedua sebesar Rp15 triliun yang ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 110 Tahun 2021 tertanggal 29 Oktober 2021, telah diterima oleh INA pada tanggal 12 November 2021.



berupa pengalihan sebagian saham Seri B milik Negara RI pada Perusahaan Perseroan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar paling banyak Rp45 triliun yang telah ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 111 Tahun 2021 tertanggal 29 Oktober 2021. Setoran modal dalam bentuk saham inbreng ini diterima melalui akta inbreng yang ditandatangani pada tanggal 23 Desember 2021.



VISI

“INA bertujuan untuk membantu mewujudkan pembangunan Indonesia yang berkesinambungan dan menciptakan kemakmuran bagi generasi mendatang”.

MISI



Memberikan imbal hasil yang optimal

Berinvestasi pada aset-aset yang tepat untuk memberikan imbal hasil yang optimal dengan tetap mempertimbangkan risiko, dengan cara:

- Menyusun perspektif jangka panjang untuk memastikan pengembangan kesejahteraan bagi generasi mendatang;
- Memberikan prioritas pada aspek komersial dan pengembangan kapabilitas untuk memberikan nilai tambah bagi objek investasi.



Berkolaborasi dengan investor yang kredibel

Berkolaborasi dengan investor yang kredibel guna memajukan pembangunan Indonesia, dengan cara:

- Membangun operasional yang sesuai dan mengikuti kaidah *best practices* dalam dunia investasi global;
- Membangun reputasi dan citra sebagai institusi yang kredibel dan berkelas dunia.



Menciptakan nilai

Menciptakan nilai tambah melalui penerapan *global best practices*, dengan cara:

- Membuka dan memperkuat nilai jangka panjang dari aset investasi;
- Memberikan dukungan bagi *local champions* untuk dapat menjadi *regional* ataupun *global champion*.



Meningkatkan daya saing Indonesia

Meningkatkan daya saing Indonesia melalui kebijakan investasi strategis dengan cara mengoptimalkan potensi ekonomi Indonesia secara berkelanjutan, dengan cara melakukan *leverage* dan penciptaan nilai tambah atas karakteristik unik Indonesia (bonus demografi, sumber daya alam, sumber daya manusia, dan lain-lain).



Mengembangkan sumber daya manusia

Mengembangkan organisasi berkelas dunia yang berisikan talenta-talenta terbaik nasional:

- Membangun budaya kerja yang dapat menarik talenta-talenta terbaik nasional;
- Bertujuan untuk mengembangkan pemimpin-pemimpin Indonesia di masa depan yang akan menjadi ujung tombak pembangunan.

NILAI-NILAI I-RISE

Kebangkitan Indonesia

INA menjunjung tinggi 5 (lima) nilai-nilai dasar yang menjadi cerminan budaya yang solid dan profesional.



MANAJEMEN INA

INA memiliki struktur *two-tier board* yang terdiri dari Dewan Pengawas dan Dewan Direktur.

Dewan Pengawas

Dewan Pengawas bertugas melakukan pengawasan atas penyelenggaraan INA yang dilakukan oleh Dewan Direktur, dengan kewenangan:

- Menyetujui rencana kerja dan anggaran tahunan beserta indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator*) yang diusulkan Dewan Direktur;
- Melakukan evaluasi pencapaian indikator kinerja utama (*key performance indicator*);
- Menerima dan mengevaluasi laporan pertanggungjawaban dari Dewan Direktur;
- Menyampaikan laporan pertanggungjawaban Dewan Pengawas dan Dewan Direktur kepada Presiden;
- Menetapkan dan mengangkat serta memberhentikan anggota Dewan Penasihat;
- Mengangkat dan memberhentikan Dewan Direktur;
- Menetapkan remunerasi Dewan Pengawas dan Direktur;
- Mengusulkan peningkatan dan/atau pengurangan modal INA kepada Presiden;
- Menyetujui laporan keuangan tahunan INA;
- Memberhentikan sementara anggota Dewan Direktur dan menunjuk pengganti sementara Dewan Direktur; dan
- Menyetujui penunjukan auditor INA.

Komposisi Dewan Pengawas terdiri atas:

- Menteri Keuangan sebagai Ketua merangkap anggota;
- Menteri BUMN sebagai anggota; dan
- 3 (tiga) orang yang berasal dari unsur profesional sebagai anggota.

Anggota Dewan Pengawas tersebut diangkat dan diberhentikan oleh Presiden. Masa jabatan anggota Dewan Pengawas adalah 5 (lima) tahun (kecuali untuk tahun pertama pendirian INA) dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya.

Komposisi Dewan Pengawas



PROFIL DEWAN PENGAWAS



Sri Mulyani Indrawati
Ketua Dewan Pengawas

Beliau menjabat sebagai Menteri Keuangan sejak 2016.

Beliau merupakan spesialis di bidang kebijakan moneter, ekonomi, perbankan, dan ekonomi ketenagakerjaan. Beliau sebelumnya menjabat sebagai Direktur Eksekutif Dana Moneter Internasional (IMF) sebagai perwakilan 12 negara Asia Tenggara (SEA Group) pada awal Oktober 2002.

Beliau memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia (1986), lalu melanjutkan studi di University of Illinois Urbana Champaign, Amerika Serikat dan memperoleh gelar *Master of Science of Policy Economics* (1990). Pada tahun 1992, beliau memperoleh gelar Ph.D bidang Ekonomi.



Erick Thohir
Anggota Dewan Pengawas

Beliau menjabat sebagai Menteri Badan Usaha Milik Negara sejak 23 Oktober 2019.

Karirnya sebelum menjabat Menteri Badan Usaha Milik Negara antara lain menjadi Direktur ANTV (2014), Komisaris Utama Mahaka Media, Ketua Badan Pengelola Asian Games INASGOC (2018), dan Ketua Tim Sukses Jokowi & Ma'ruf Amin dalam Pemilihan Presiden dan Wakil Presiden 2019.

Beliau memperoleh gelar Bachelor of Arts dari Glendale University pada tahun 1991 dan menyelesaikan gelar *Master of Business Administration* dari National University of California pada tahun 1993.



Darwin Cyril Noerhadi

Anggota Dewan Pengawas Profesional

Beliau merupakan salah satu investor terkemuka di Indonesia dan pendiri perusahaan finansial Creador Indonesia. Beliau aktif terlibat dalam berbagai transaksi investasi di Asia Tenggara dan Asia Selatan termasuk Indonesia, Malaysia, India dan Vietnam. Beliau pernah menjabat posisi dewan eksekutif termasuk menjabat sebagai CEO Bursa Efek Indonesia, CFO Group Medco Energi International Tbk, dan sebagai Partner pada bidang *corporate finance* di PricewaterhouseCoopers Indonesia.

Beliau juga merupakan Komisaris PT Medikaloka Hermina Tbk, Komisaris Independen PT Austindo Nusantara Jaya Tbk, dan pernah menjabat sebagai Komisaris Utama (Independen) PT Mandiri Sekuritas.

Beliau meraih gelar Sarjana Geologi Perminyakan dari Institut Teknologi Bandung, kemudian melanjutkan untuk meraih gelar MBA dalam Finance and Economics dari University of Houston, dan mendapat gelar Ph.D dalam Manajemen Strategik dari Universitas Indonesia dengan predikat *cumlaude*.



Yozua Makes

Anggota Dewan Pengawas Profesional

Beliau merupakan pendiri dan mitra pengelola (*Managing Partner*) firma hukum Makes & Partners, dengan pengalaman lebih dari 30 tahun dalam transaksi merger dan akuisisi, keuangan perusahaan, investasi asing, dan berbagai transaksi komersial dengan negara lain.

Sebagai salah satu praktisi hukum terkemuka di tanah air, beliau juga telah menerima berbagai penghargaan internasional dari berbagai publikasi sebagai praktisi hukum pasar modal terbaik sejak tahun 1990. Prestasi terakhirnya termasuk ditampilkan dalam rilisan awal Who's Who Legal: South East Asia 2021 dalam bab Pasar Modal. Beliau juga mengajar di Fakultas Hukum Universitas Indonesia dan Universitas Pelita Harapan.

Beliau memiliki pendidikan yang luas meliputi gelar Sarjana hingga Doktor dalam bidang hukum dari Universitas Indonesia, gelar Magister Hukum dari Boalt Hall School of Law, University of California, Berkeley, lalu gelar Magister Manajemen di Institut Manajemen Asia, Filipina, dan menyelesaikan Program Manajemen Lanjutan di Harvard Business School.



Haryanto Sahari

Anggota Dewan Pengawas Profesional

Beliau adalah Akuntan Publik Senior di Indonesia dengan pengalaman lebih dari 30 tahun dan saat ini menjabat sebagai Komisaris Independen di PT Bank Permata Tbk dan Ketua ataupun Anggota Komite Pemantau Risiko serta Komite Audit di beberapa perusahaan publik.

Beliau pernah menjabat sebagai *Country Senior Partner* di PricewaterhouseCoopers Indonesia selama 10 tahun dan berpengalaman dalam inisiatif audit di perusahaan-perusahaan terkemuka di Indonesia. Beliau juga berpengalaman dalam *corporate restructuring* sejak krisis keuangan Asia dan memiliki reputasi yang baik dalam bidang tata kelola perusahaan dan manajemen risiko baik di lingkup domestik maupun internasional.

Beliau meraih gelar sarjana dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia dan pemegang izin CPA (*Certified Public Accountant*) dan CA (*Chartered Accountant*).

Dewan Direktur

Dewan Direktur bertugas menjalankan kepengurusan operasional INA sehari-hari. Kewenangan Dewan Direktur antara lain:

- Merumuskan dan menetapkan kebijakan INA;
- Melaksanakan kebijakan dan pengurusan operasional INA;
- Menyusun dan mengusulkan remunerasi dari Dewan Pengawas dan Dewan Direktur kepada Dewan Pengawas;
- Menyusun dan mengusulkan rencana kerja dan anggaran tahunan beserta indikator kinerja utama (*key performance indicator*) kepada Dewan Pengawas;
- Menyusun struktur organisasi lembaga dan menyelenggarakan manajemen kepegawaian termasuk pengangkatan, pemberhentian, sistem penggajian, remunerasi penghargaan, program pensiun dan tunjangan hari tua, serta penghasilan lainnya bagi pegawai INA; dan
- Mewakili INA di dalam dan di luar pengadilan.

Komposisi Dewan Direktur berjumlah 5 (lima) orang yang seluruhnya berasal dari unsur profesional yang diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas. Salah seorang anggota Dewan Direktur diangkat menjadi Ketua Dewan Direktur. Masa jabatan anggota Dewan Direktur adalah 5 (lima) tahun (kecuali untuk tahun pertama pendirian INA) dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya. Pelaksanaan tugas dan kewenangan Dewan Direktur, termasuk pembagian tugas dan wewenang anggota Dewan Direktur, diatur dalam Peraturan Dewan Direktur.

Komposisi Dewan Direktur



PROFIL DEWAN DIREKTUR



Dr. Ridha D. M. Wirakusumah
Ketua/CEO

Beliau adalah salah satu eksekutif senior di Indonesia dalam bidang perbankan, jasa keuangan, dan investasi dengan pengalaman lebih dari 30 tahun di institusi terkemuka, baik global dan Indonesia.

Sebelum bergabung di INA, beliau menjabat sebagai Direktur Utama Bank Permata, Head of Indonesia KKR & Co., dan Direktur Utama Bank Maybank Indonesia.

Sebelumnya beliau juga pernah menjabat di beberapa perusahaan multinasional yaitu sebagai CEO Asia Pasifik AIG Consumer Finance, CEO Asia Pasifik GE Capital Consumer Finance and Banking, CEO GE Capital Thailand, CEO GE Capital Indonesia, serta sebagai Head of Corporate Finance of Bankers Trust, dan Public Sector di Citibank Indonesia.

Beliau memperoleh gelar Doktor di bidang Administrasi Bisnis dari City University Hong Kong, MBA di bidang Finance and International Business dari Ohio University, dan Sarjana in Electrical Engineering, Electronic, and Science dari Ohio University; Program Manajemen Lanjutan dari University California, Berkeley.



Arief Budiman

Wakil Ketua/Deputy CEO/CIO

Beliau merupakan seorang eksekutif senior dan penasihat di bidang jasa keuangan dan investasi, dengan pengalaman global dan domestik lebih dari 20 tahun termasuk dengan BUMN terkemuka di Indonesia.

Sebelum bergabung dengan INA, beliau menjabat sebagai Direktur Utama Danareksa (perusahaan sekuritas dan pialang pertama di Indonesia) yang menangani penggalangan dana dan kemitraan dengan investor internasional di bidang *fintech*, layanan keuangan, dan infrastruktur. Sebelumnya beliau juga pernah menjabat sebagai Direktur Keuangan Pertamina (satunya perusahaan Fortune 500 di Indonesia) dimana beliau banyak terlibat dalam perputaran dan penggalangan dana, pembiayaan proyek dengan kompleksitas tinggi, dan *public listing* anak perusahaan. Beliau adalah Partner untuk McKinsey & Co dimana beliau pernah menjabat sebagai Presiden Direktur PT McKinsey Indonesia, konsultan untuk Booz Allen Hamilton di Amerika Serikat dan Asia, serta Ketua Tim Operasionalisasi Pembentukan SWF Indonesia dari Kementerian BUMN.

Beliau mendapatkan gelar MBA di bidang Finance dari Wharton School, University of Pennsylvania, lulus sebagai Palmer Scholar dan Sarjana dari Institut Teknologi Bandung sebagai lulusan terbaik.



Stefanus Ade Hadiwidjaja

Anggota/CIO

Beliau adalah salah satu eksekutif investasi terkemuka di Indonesia dengan pengalaman investasi di tingkat regional. Sebelum di INA, beliau bekerja di Creador, sebuah perusahaan ekuitas swasta terkemuka di Asia Tenggara, di mana beliau menjabat sebagai *Managing Director* dan *Country Head* Indonesia dan Singapura serta anggota Komite Investasi perusahaan tersebut. Beliau memimpin dan melaksanakan berbagai investasi di industri layanan kesehatan, konsumen, dan layanan keuangan. Memiliki rekam jejak yang terbukti dalam mengembalikan dan meningkatkan nilai investasi perusahaannya termasuk bertindak sebagai CEO dan anggota dewan perusahaan investasi.

Beliau menghabiskan beberapa tahun bekerja di perusahaan konsultan global Boston Consulting Group (BCG), melayani klien di industri jasa keuangan dan telekomunikasi, baik perusahaan swasta maupun milik negara. Sebelumnya, beliau bekerja di perusahaan konsultan manajemen, Arghajata dan Skha Consulting, dan menghabiskan satu tahun bersama IBM Indonesia sebagai *Territory Services Leader*.

Beliau meraih gelar MBA di bidang *Finance* dari Wharton School, University of Pennsylvania sebagai Fulbright-Sampoerna Scholar dan gelar Sarjana Teknik Industri dari Universitas Pelita Harapan.



Marita Alisjahbana

Anggota/CRO

Beliau merupakan salah satu figur senior dalam bidang manajemen risiko di Indonesia dengan pengalaman lebih dari 30 tahun.

Sebelum bergabung dengan INA, beliau menjabat sebagai *Country and Corporate Risk Manager* Citibank Indonesia selama lebih dari 15 tahun dimana beliau merupakan orang Indonesia pertama yang memegang jabatan tersebut.

Beliau memiliki pengalaman yang luas dalam bidang manajemen risiko dan pernah menjabat sebagai *Country Risk Manager* di Indonesia, Thailand, Vietnam, dan Filipina. Beliau telah melewati berbagai siklus ekonomi dalam kapasitasnya sebagai *Country Risk Manager* diantaranya adalah krisis keuangan Asia dan krisis keuangan Global.

Beliau meraih gelar Sarjana dari Institut Teknologi Bandung dan memperoleh gelar Master dari University of California Los Angeles.



Eddy Porwanto Poo

Anggota/CFO

Beliau merupakan salah satu profesional keuangan terkemuka di Indonesia dengan pengalaman lebih dari 30 tahun dan memiliki spesialisasi dalam *turnaround* perusahaan dan investasi.

Sebelum bergabung dengan INA, selama hampir satu dekade, beliau adalah *senior expert* di Northstar Group (perusahaan investasi terkemuka di Indonesia) sebagai Dewan Komisaris dan/atau Dewan Direksi di perusahaan portofolio.

Beliau berpengalaman sebagai CFO di perusahaan terkemuka di berbagai sektor antara lain: pertambangan (CFO Delta Dunia Makmur, Deputy CEO Archipelago Resources), maskapai penerbangan dan transportasi (CFO Garuda Indonesia), otomotif (CFO General Motors Indonesia), dan konsumen (CFO Reckitt Benckiser Indonesia).

Beliau meraih gelar MBA di bidang Finance & Banking dari University of Illinois Urbana Champaign dan Sarjana Accounting & Finance dari Lewis & Clark College, AS.

PENCAPAIAN INA

PENCAPAIAN INA

Capaian utama INA tahun 2021 dalam rangka membangun struktur fondasi yang kokoh:



ASPEK PENDANAAN

Pemenuhan permodalan (Rp75 triliun) dan optimalisasi imbal hasil dengan pengelolaan risiko yang terukur



ASPEK TATA KELOLA

- Penyusunan dan penetapan Peraturan Dewan Pengawas (PDP) dengan 13 lampiran peraturan sebagai pedoman penyelenggaraan tata kelola INA
- Penyusunan dan penetapan 12 Peraturan Dewan Direktur (PDD) yang memuat 36 kebijakan peraturan
- Pembentukan Komite yang berada di bawah Dewan Pengawas antara lain Komite Audit, Komite Etik, serta Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia, serta penyusunan piagam untuk masing-masing komite.
- Pembentukan Komite yang berada di bawah Dewan Direktur yaitu Komite Investasi dan Komite Manajemen Risiko, serta penyusunan Piagam Komite Investasi, Piagam Komite Manajemen Risiko, proses dan prosedur investasi sebagai bagian dari strategi untuk membangun dasar pengaturan dan tata kelola yang kokoh
- INA juga telah terdaftar sebagai *associate member* di IFSWF sejak 24 Mei 2021



ASPEK INVESTASI

- Bersama mitra investor, INA telah merealisasikan satu investasi pada perusahaan menara telekomunikasi terbesar di Indonesia, Mitratel
- Penyelesaian 11 Kesepakatan Investasi bersama mitra investor, 4 Perjanjian Induk, dan 16 Surat Pernyataan Minat ("LoI")/Penawaran Tidak Mengikat ("NBO") termasuk untuk beberapa aset jalan tol
- Total komitmen dari INA dan mitra mencapai lebih dari Rp300 triliun

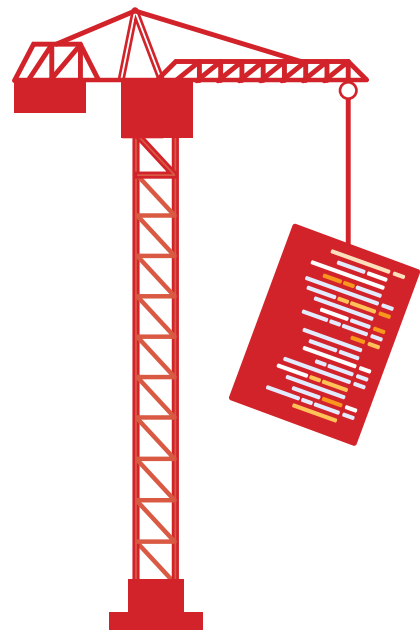


ASPEK ORGANISASI & OPERASIONAL

- Pengembangan struktur organisasi awal INA yang efektif dan efisien serta melakukan rekrutmen atas 26 pegawai dengan potensi dan talenta terbaik untuk mendukung organisasi yang kuat dan berkelanjutan



KOMITMEN PELAKSANAAN TATA KELOLA DENGAN STANDAR GLOBAL TERBAIK



INA telah menjadi *Associate Member* dari *International Forum of Sovereign Wealth Fund* (IFSWF) dan berkomitmen untuk melaksanakan praktik tata kelola dan manajemen investasi terbaik.

- *International Forum of Sovereign Wealth Funds* (IFSWF) adalah organisasi nirlaba dari *Global Sovereign Wealth Fund* yang berkomitmen untuk mempromosikan tata kelola terbaik dan praktik manajemen investasi – yang dikenal dengan *Santiago Principles*
- IFSWF mempunyai 41 negara anggota termasuk SWF global ternama
- INA menjadi *Associate Member* sejak 24 Mei 2021

“Kami sangat gembira menyambut INA sebagai *associate member* IFSWF. Salah satu tujuan pokok dari IFSWF ini adalah mempromosikan tata kelola yang baik dan praktik manajemen investasi dengan memfasilitasi saling berbagi pengetahuan antara anggota penuh dan rekanan IFSWF. Dengan bergabung sebagai anggota, INA akan mendapat manfaat dari keseluruhan pengalaman puluhan tahun dari anggota kami untuk membantu INA berkembang sebagai lembaga investasi terkemuka dunia.”

Majed Al Romaithi
Ketua IFSWF

ANALISIS MANAJEMEN

BUILDING LONG-TERM INVESTMENT & DIVERSED PORTFOLIO

Dengan berpegang pada prinsip utama strategi investasi, INA menjalankan mandat gandanya secara paralel. Investasi INA berfokus pada sektor ekonomi Indonesia yang diprioritaskan berdasarkan keuntungan finansial dan tujuan pembangunan nasional yang berkelanjutan. Investasi INA juga berorientasi pada penciptaan nilai tambah (*value creation*) terutama dengan investor global maupun domestik yang bersedia berperan aktif dalam investasi. Karakteristik periode investasi INA bersifat jangka panjang.

INA mulai membangun portofolio investasinya melalui realisasi investasi pertama dalam IPO menara telekomunikasi terbesar di Indonesia dan secara aktif terus melakukan pendekatan dengan mitra investor global dan domestik serta para pemilik aset.

ANALISIS MANAJEMEN



Tinjauan Makro

Laju perekonomian global 2021 menunjukkan progres yang lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya yang mengalami kontraksi, ditandai dengan pertumbuhan ekonomi mencapai 6,10%. Namun pemulihan ekonomi global masih dibayangi pandemi Covid-19 dan varian-varian barunya yang menimbulkan dampak berganda, seperti disrupsi rantai pasok global yang turut memicu tingginya inflasi dunia. Meski demikian akselerasi vaksinasi oleh mayoritas negara sedikit banyak telah meredam penyebaran Covid-19, kendati ketersediaan vaksin belum sepenuhnya merata ke seluruh dunia.

Sementara kondisi perekonomian Indonesia secara keseluruhan juga mengalami perkembangan positif selama 2021. Namun munculnya varian baru Covid-19 (Delta) yang lebih cepat merebak di pertengahan tahun telah menahan pertumbuhan pemulihan ekonomi nasional,

dari 7,07% (c-to-c) di semester pertama 2021 menjadi 3,69% (c-to-c) di akhir 2021. Pertumbuhan positif perekonomian Indonesia ini tidak lepas dari komitmen dan konsistensi Pemerintah bersama Otoritas terkait dalam menjalankan program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) selama 2021. Bauran kebijakan fiskal dan moneter maupun sektor riil berada dalam lajur yang tepat, serta indikator makro ekonomi lainnya juga dapat dijaga dengan baik pada level yang memadai.

Bank Indonesia (BI) mampu menjaga stabilitas suku bunga acuan BI 7-Day Reverse Repo Rate (BI7DRR) pada level rendah sebesar 3,50% di hampir sepanjang tahun 2021. Suku bunga *Deposit Facility* dan suku bunga *Lending Facility* masing-masing tercatat sebesar 2,75% dan 4,25% di akhir 2021. Keputusan BI mempertahankan level BI7DRR ini sejalan dengan perlunya menjaga stabilitas nilai

tukar dan sistem keuangan, di tengah prakiraan inflasi yang rendah dan upaya untuk mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

Pada 2021, kinerja Neraca Pembayaran Indonesia (NPI) secara keseluruhan mencatat surplus sebesar USD13,50 miliar atau meningkat dibandingkan capaian surplus tahun sebelumnya sebesar USD2,60 miliar. Sementara posisi cadangan devisa menguat menjadi USD144,90 miliar atau setara dengan pembiayaan 7,8 bulan impor dan utang luar negeri pemerintah serta berada di atas standar kecukupan internasional.

Pencapaian NPI yang positif didukung dari surplus transaksi berjalan, transaksi modal dan finansial. Transaksi berjalan di 2021 tercatat membukukan surplus sebesar USD3,30 miliar (0,30% dari Produk Domestik Bruto/PDB), setelah mencatat defisit di 2020. Surplus transaksi

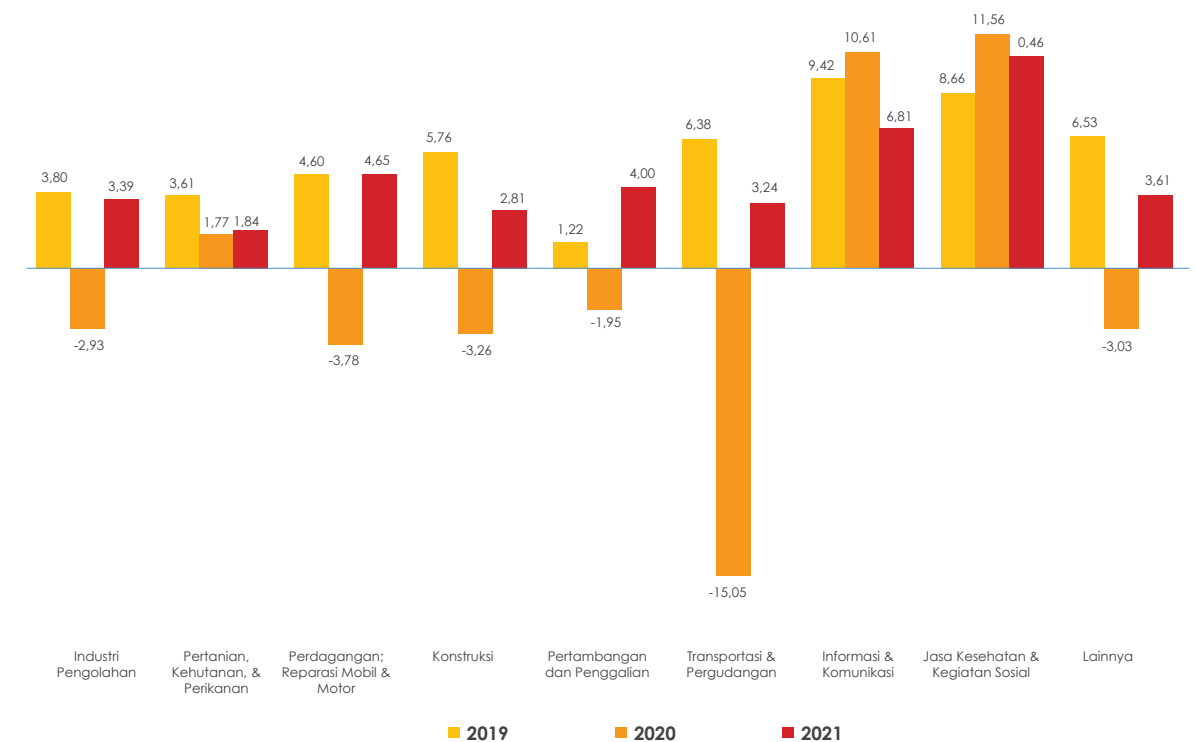
berjalan tersebut ditopang oleh pesatnya kinerja ekspor sejalan dengan meningkatnya permintaan dari negara mitra dagang dan tingginya harga komoditas global, di tengah impor yang juga meningkat seiring perbaikan ekonomi nasional. Transaksi modal dan finansial membukukan surplus USD11,70 miliar di 2021, lebih tinggi dari capaian di 2020. Faktor yang mendukung pencapaian surplus ini adalah adanya investasi langsung dan investasi portofolio.

Sejalan dengan kinerja NPI yang baik, nilai tukar Rupiah pada triwulan IV 2021 tercatat menguat 0,80% secara rerata dan 0,42% secara *point to point* (ptp) dibandingkan dengan level akhir triwulan III 2021. Penguatan nilai tukar Rupiah didorong oleh berlanjutnya aliran masuk modal asing sejalan dengan persepsi positif terhadap prospek perekonomian domestik, menariknya imbal hasil aset keuangan domestik, dan terjaganya pasokan valas domestik. Dengan perkembangan ini, secara ptp, Rupiah terdepresiasi 1,42% dan ditutup di level Rp14.269 per USD1 pada akhir 2021. Perkembangan tersebut tercatat lebih baik dibandingkan mata uang sejumlah negara berkembang lainnya seperti Malaysia, Filipina, dan Thailand.

Tinjauan Industri

Capaian PDB Indonesia yang tumbuh 3,69% (c-to-c) pada 2021 didukung hampir seluruh lapangan usaha. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), lapangan usaha yang mengalami pertumbuhan tertinggi adalah Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial 10,46%; diikuti Informasi dan Komunikasi sebesar 6,81%; dan Pengadaan Listrik dan Gas sebesar 5,55%. Sementara itu, Industri Pengolahan yang memiliki peran dominan tumbuh 3,39%. Lapangan usaha lainnya seperti Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan serta Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor masing-masing tumbuh sebesar 1,84% dan 4,65%.

Grafik Pertumbuhan PDB Beberapa Lapangan Usaha (c-to-c) (%)



Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS)

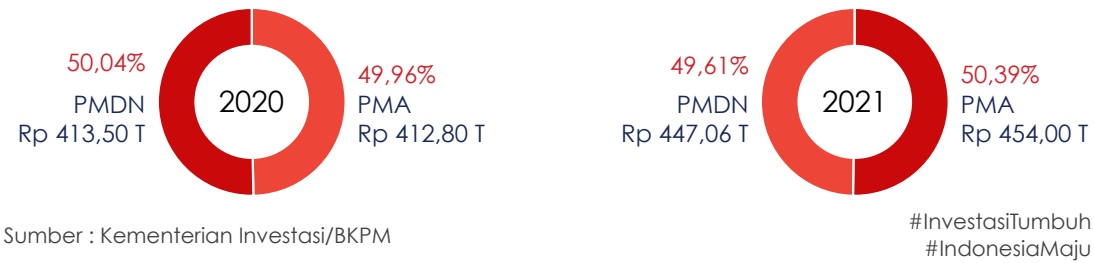
Struktur PDB Indonesia menurut lapangan usaha atas dasar harga berlaku di 2021 tidak menunjukkan perubahan berarti. Perekonomian Indonesia masih didominasi oleh Lapangan Usaha Industri Pengolahan sebesar 19,25%; diikuti oleh Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan sebesar 13,28%; Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor sebesar 12,97%; Konstruksi sebesar 10,44%; serta Pertambangan dan Penggalian sebesar 8,98%. Peranan kelima lapangan usaha tersebut dalam perekonomian Indonesia mencapai 64,92%.

Dari sisi investasi di Indonesia secara kumulatif, menurut data Kementerian Investasi/BKPM, realisasinya mencapai Rp901,02 triliun di 2021 atau tumbuh 9,04% dari capaian di 2020. Capaian realisasi investasi di 2021 ini melebihi 100,13% dari

target penyesuaian 2021 (arahan Presiden) yang sebesar Rp900 triliun, serta mencapai 104,92% jika dibandingkan dari target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJM) yang sebesar Rp858,80 triliun. Lapangan kerja baru yang tercipta dari realisasi investasi ini adalah sebanyak 1.207.893 Tenaga Kerja Indonesia (TKI).

Realisasi investasi yang melampaui target ini ditopang baik dari Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) maupun Penanaman Modal Asing (PMA) yang bertumbuh 8,23% (year on year atau yoy) dan 9,98% (yoy), atau masing-masing mencapai Rp447,06 triliun dan Rp454,00 triliun. Hal ini menunjukkan investasi asing maupun domestik terus tumbuh di Indonesia dan diiringi dengan kemampuan investor domestik untuk terus berkembang.

Grafik Realisasi Penanaman Modal Di Indonesia Selama 2020-2021



Berdasarkan sebaran wilayah, realisasi investasi 2021 di luar Jawa masih lebih besar dibandingkan dengan di Jawa. Investasi luar Jawa tercatat sebesar Rp468,20 triliun atau tumbuh 12,14% (yoy). Sementara itu, investasi di Jawa tercatat sebesar Rp432,80 triliun dengan pertumbuhan sebesar 5,87% (yoy).



5 BESAR REALISASI JANUARI – DESEMBER 2021

Berdasarkan Sektor

PMDN		PMDN + PMA	
Perumahan, Kawasan Industri, dan Perkantoran	Rp85,50 T – (19,10%)	Rp117,50 T (13,00%)	Industri Logam Dasar, Barang Logam, Bukan Mesin dan Peralatannya
Transportasi, Gudang, dan Telekomunikasi	Rp61,20 T – (13,70%)	Rp117,40 T (13,00%)	Perumahan, Kawasan Industri, dan Perkantoran
Konstruksi	Rp39,60 T – (8,80%)	Rp107,40 T (11,90%)	Transportasi, Gudang, dan Telekomunikasi
Listrik, Gas, dan Air	Rp38,70 T – (8,70%)	Rp81,60 T (9,10%)	Listrik, Gas, dan Air
Tanaman Pangan, Perkebunan, dan Peternakan	Rp29,40 T – (6,60%)	Rp81,20 T (9,00%)	Pertambangan
PMA			
Industri Logam Dasar, Barang Logam, Bukan Mesin dan Peralatannya	USD7,00 M – (22,40%)		
Pertambangan	USD3,80 M – (12,30%)		
Transportasi, Gudang, dan Telekomunikasi	USD3,20 M – (10,20%)		
Listrik, Gas, dan Air	USD2,90 M – (9,40%)		
Industri Makanan	USD2,30 M – (7,50%)		

T=Triliun, #InvestasiTumbuh, #IndonesiaMaju

TINJAUAN STRATEGI DAN OPERASIONAL

Fokus strategi utama INA di 2021 diarahkan untuk memperkuat fondasi dasar pelaksanaan operasional yang dikelompokkan ke dalam lima elemen, yaitu:

- Sumber dana dan pengelolaannya,
- Investasi,
- Tata kelola dan manajemen risiko,
- Organisasi, serta
- Komunikasi dan hubungan investor.

Fondasi yang kuat dan kokoh diperlukan dalam rangka mempersiapkan INA menjadi lembaga yang dapat menjalankan mandatnya dengan baik dan mampu bertahan menghadapi berbagai tantangan, termasuk siklus bisnis, waktu dan politik sehingga eksistensinya secara konsisten dapat menunjang pertumbuhan ekonomi struktural di Indonesia serta mendukung pembangunan kesejahteraan generasi mendatang.

STRATEGI INA

Rangkaian besar strategi INA diformulasikan dalam rangka mewujudkan mandat INA yang telah diartikulasikan dengan jelas yaitu berkontribusi terhadap pertumbuhan berkelanjutan ekonomi Indonesia dan membangun kekayaan bagi generasi masa depan. Untuk dapat mewujudkan mandat tersebut, INA menetapkan 6 (enam) objektif strategis secara jelas, antara lain:

- Menarik dana investasi internasional dan domestik untuk pembangunan berkesinambungan
- Membawa keahlian global untuk mengembangkan produktivitas ekonomi dan inovasi
- Mempercepat dan mengkatalisasi pertumbuhan sektor prioritas nasional
- Menghasilkan nilai-nilai sosio-ekonomis bagi Indonesia beserta keuntungan finansial
- Memperoleh imbal hasil yang optimal dengan risiko yang terukur
- Mengambil langkah diversifikasi investasi untuk mengurangi risiko

Di dalam eksekusi strateginya, INA membedakan intensitas tingkat partisipasi di setiap investasi ke dalam kategori sub-strategi investasi, yaitu:

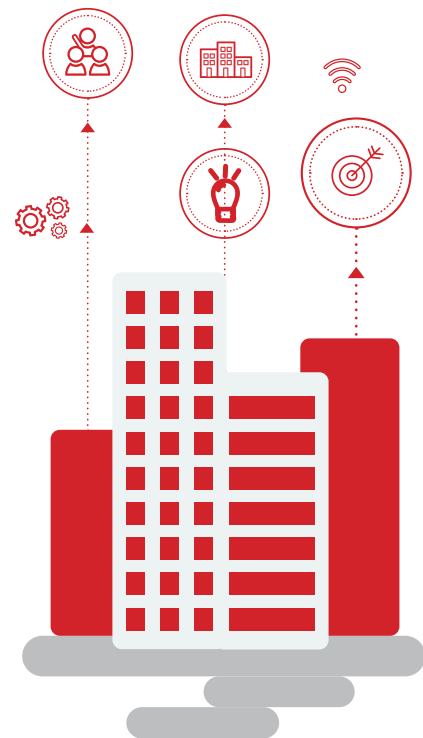
- Investasi Aktif, yang fokus terhadap penciptaan nilai tambah dengan target imbal hasil yang sesuai
- Investasi Pasif, yang fokus terhadap imbal hasil/diversifikasi risiko likuiditas/objektif strategis

INA juga memberikan perhatian yang mendalam atas *key success factor* (kunci utama keberhasilan) yang dapat mendukung keberhasilan strategi INA, baik dari aspek internal maupun aspek eksternal.

- Dari aspek Internal
 - Kejelasan & fokus pada mandat serta objektif
 - Manajemen persepsi & *stakeholder* secara aktif
 - Kemitraan yang tepat
 - Mengedepankan tata kelola & independensi
 - Tim dan budaya yang mendukung kinerja kuat
- Dari aspek eksternal
 - Dukungan regulasi dari pemerintah
 - Dukungan proses dan *Service Level Agreement* (SLA) dari *stakeholder* BUMN

Dalam mendukung implementasi strategi secara berkesinambungan, INA terus mengembangkan kemampuan dan meningkatkan kehandalan faktor pendukung yaitu organisasi dan talenta, proses bisnis, teknologi dan *fundraising*.

TINJAUAN STRATEGI DAN OPERASIONAL



ASPEK PENDANAAN

Peran besar yang diemban INA memerlukan dukungan aspek pendanaan yang kuat baik dari sisi sumber pendanaan maupun strategi pengelolaannya.

Serangkaian aktivitas pendanaan telah dimulai dengan terpenuhinya aspek permodalan INA di akhir 2021, sesuai dengan yang diamanatkan di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020. Selain itu, INA juga mengelola pendanaan melalui pengelolaan aset finansial dengan baik. Hal ini tercermin dari sisi optimalisasi imbal hasil dari portofolio aset finansial yang dimiliki INA.

Highlights

Pemenuhan Modal INA sebesar Rp75 triliun telah Tercapai di 2021

Rp75
Triliun

INA telah melakukan pengelolaan aset finansial dengan fokus pada optimalisasi imbal hasil, preservasi modal serta manajemen likuiditas

INA membentuk fasilitas pinjaman bilateral dengan bank berskala global sebagai alternatif sumber pendanaan dalam mendukung kegiatan investasi

STRATEGI PENDANAAN 2021

Dalam menjalankan mandat dan objektif strategisnya, INA mengoptimalkan modal sebesar USD5 miliar (~Rp 75 triliun) melalui implementasi strategi pendanaan yang tepat baik dari sisi operasional maupun investasi.

Strategi pendanaan dapat berasal dari dua sumber yaitu internal dan eksternal.

Sumber pendanaan internal berasal dari modal INA yang merupakan penyertaan modal dari Pemerintah. Modal yang belum disalurkan ke investasi sektor riil, ditempatkan ke dalam instrumen aset finansial yang terdiversifikasi dalam bentuk giro, deposito berjangka, obligasi, dan saham dengan tujuan optimalisasi imbal hasil berupa bunga, kupon, dividen, dan peningkatan nilai saham, yang kemudian akan menjadi tambahan sumber pendanaan bagi INA.

Sebagai sumber pendanaan alternatif, INA mendapatkan pendanaan eksternal dari pihak ketiga berupa fasilitas pinjaman yang bersifat *bridging* untuk mendukung kegiatan investasi INA atau subholding INA.

PEMENUHAN MODAL

Sampai dengan akhir tahun 2021, INA telah menerima penuh setoran penyertaan modal dari Pemerintah Indonesia sebesar Rp75 triliun melalui dua mekanisme sebagai berikut:

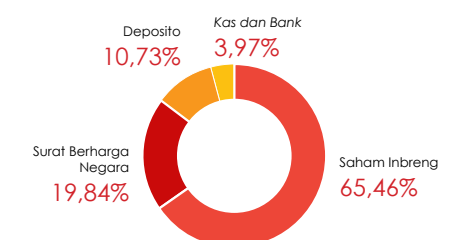
- Setoran modal tunai sebesar Rp30 triliun yang diterima dalam dua tahap. Tahap pertama sebesar Rp15 triliun pada Februari 2021, sebagai modal awal INA atas dasar Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 73 Tahun 2020 tentang Modal Awal Lembaga Pengelola Investasi (LPI) tertanggal 15 Desember 2020. Tahap kedua sebesar Rp15 triliun, diterima di November 2021 atas dasar PP Nomor 110 Tahun 2021 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara (PMN) RI ke dalam Modal LPI tertanggal 29 Oktober 2021.

- Setoran modal berupa saham *inbreng*, sebesar paling banyak Rp45 triliun yang ditetapkan melalui PP Nomor 111 Tahun 2021 tentang Penambahan PMN RI ke dalam Modal LPI tertanggal 29 Oktober 2021. Setoran modal dalam bentuk saham *inbreng* ini diterima di Desember 2021 dilakukan dengan mengalihkan sebagian saham Seri B milik Negara RI pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dengan total nilai saham sebesar Rp22,33 triliun (nilai per saham sebesar Rp4.061) dan saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan total nilai saham sebesar Rp22,67 triliun (nilai per saham sebesar Rp6.073).

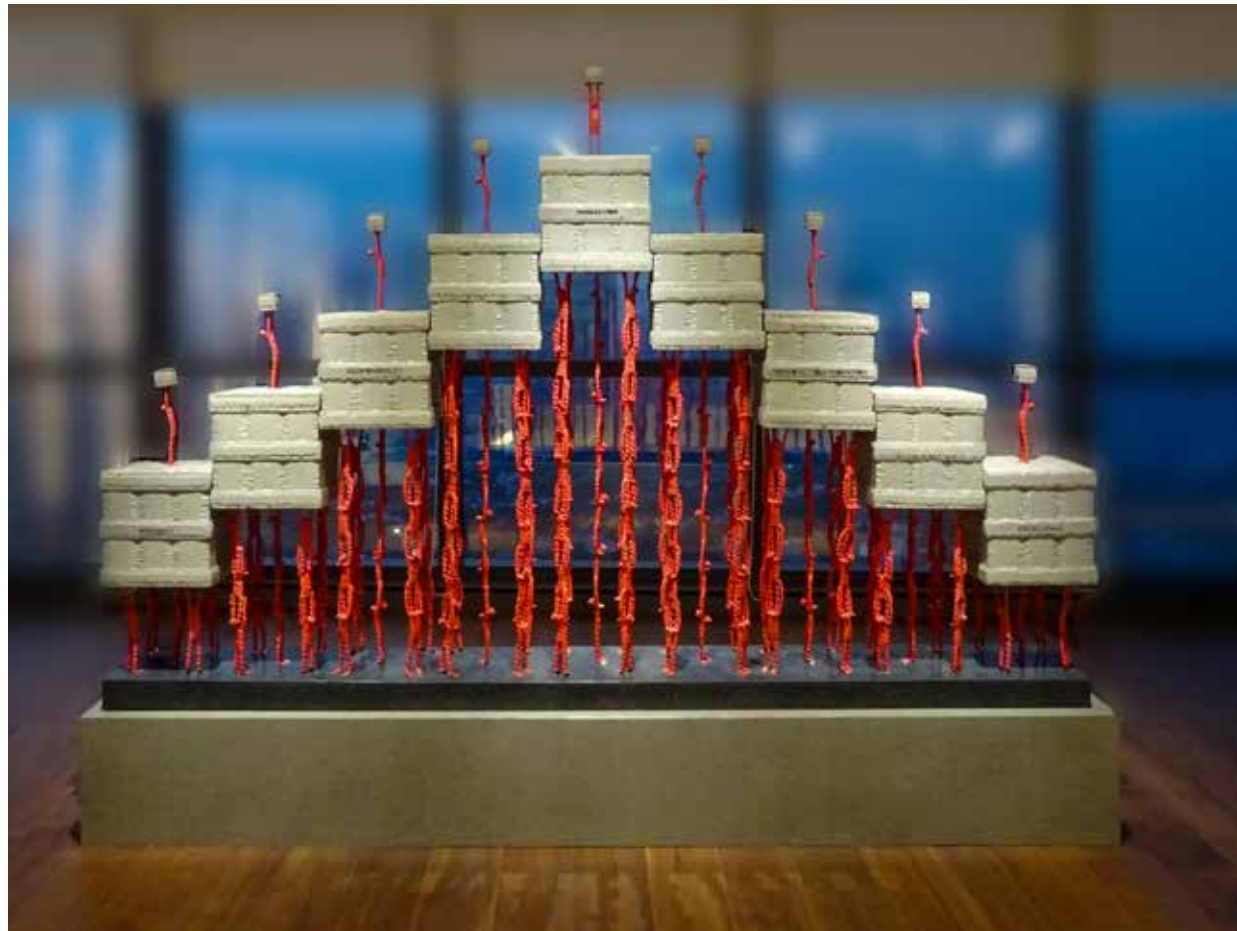
PENGELOLAAN ASET TREASURY

Per 31 Desember 2021, komposisi portofolio aset finansial INA terdiri dari kepemilikan saham *inbreng* sebesar 65,46%, Surat Berharga Negara (SBN) sebesar 19,84%, deposito sebesar 10,73%, serta kas dan Bank sebesar 3,97%.

Aset Treasury per 31 Desember 2021



Portofolio saham yang dimiliki oleh INA saat ini merupakan saham *inbreng* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dialihkan oleh Pemerintah ke INA sebagai bagian dari injeksi modal.



Highlights

 11 Kesepakatan Investasi bersama mitra investor, 4 Perjanjian Induk, dan 16 Surat Pernyataan Minat ("LoI")/ Penawaran Tidak Mengikat ("NBO") termasuk untuk beberapa aset jalan tol

 Realisasi investasi pertama di perusahaan menara telekomunikasi terbesar di Indonesia yaitu Mitratel

 INA telah menandatangani *Strategic Alliance Agreement (SAA)* dengan DP World dan berhasil memperoleh komitmen investasi di sektor maritim sampai dengan USD7,50 miliar

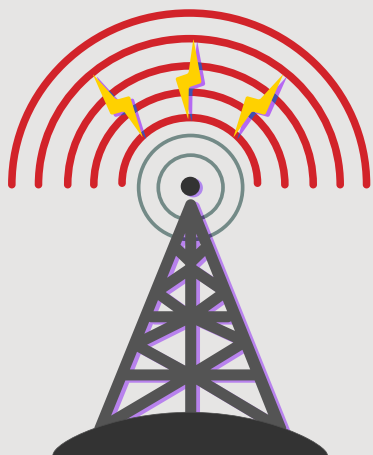
USD7,50
miliar

 Perjanjian Kerangka Kerja Investasi dengan Abu Dhabi Growth Fund (ADG) yang didirikan untuk mendukung investasi UEA senilai USD10 miliar. Kemitraan ini menjadi landasan bagi ADG dan INA untuk bekerja sama melalui berbagai bentuk investasi keuangan dengan imbal hasil yang optimal dan memprioritaskan prinsip keberlanjutan

USD10
miliar

 *Indicative Offer* bersama dengan ADIA, CDPQ, APG terhadap beberapa ruas jalan tol dengan komitmen hingga USD3,75 miliar

USD3,75
miliar



ASPEK INVESTASI

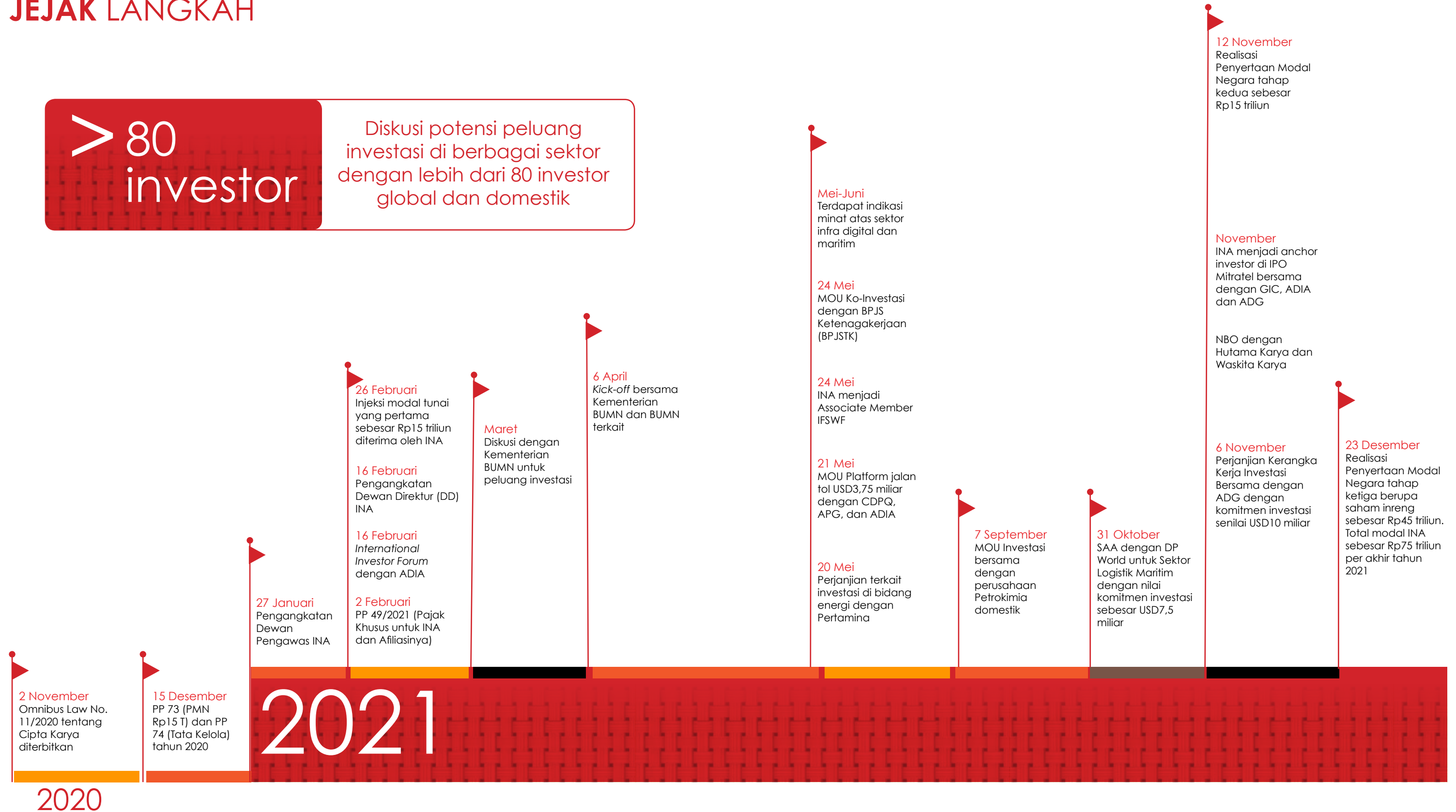
Sebagai mitra strategis bagi investor, di tahun pertama beroperasi, INA telah berpartisipasi secara aktif bersama beberapa calon mitra potensial dalam berbagai proyek investasi serta melakukan realisasi investasi pertamanya atas proyek IPO menara telekomunikasi, Mitratel.



JEJAK LANGKAH

> 80 investor

Diskusi potensi peluang investasi di berbagai sektor dengan lebih dari 80 investor global dan domestik



STRATEGI INVESTASI

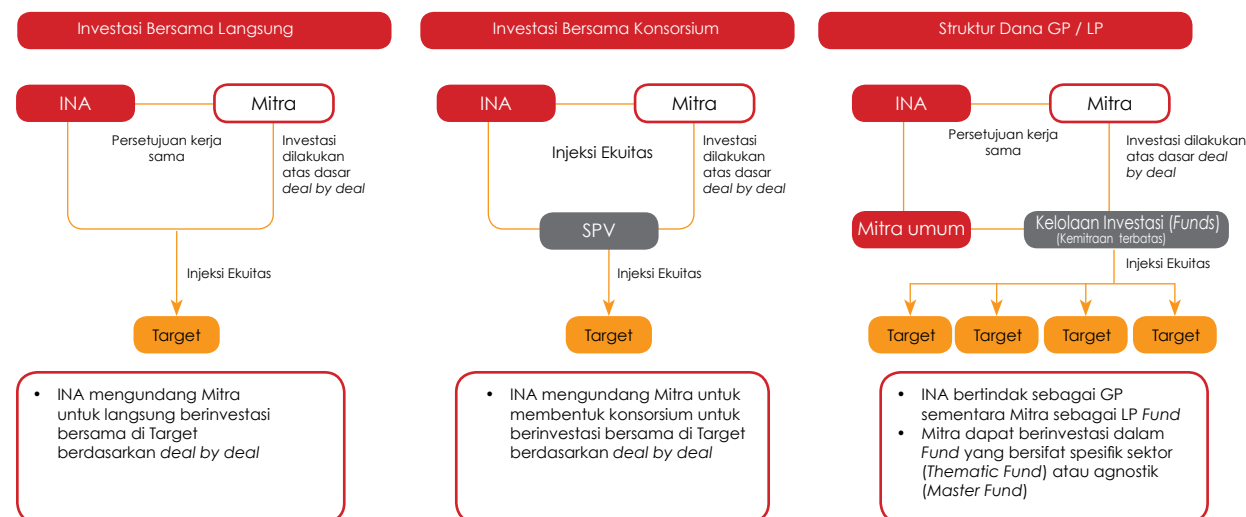
Prinsip Utama Investasi INA

INA melakukan investasi dengan berpegang pada prinsip utama investasi, antara lain:

- Berdasarkan pertimbangan keuntungan finansial dan pembangunan nasional berkelanjutan.
- Menciptakan nilai tambah (*value creation*) terutama dengan pemain global/domestik yang bersedia berperan aktif dalam investasi tersebut.
- Mengadopsi perspektif jangka panjang untuk mendapatkan *risk adjusted return* yang berkelanjutan.
- Terbuka terhadap peluang investasi aktif dan pasif untuk menyeimbangkan imbal hasil dan juga pertumbuhan ekonomi.
- Fleksibel terhadap tingkat imbal hasil (selama diatas minimum *hurdle rate*) terutama di investasi yang selaras dengan pembangunan nasional.
- Menggunakan metode investasi yang bervariasi (seperti *direct investment*, *fund manager*, platform) untuk mencapai tujuan strategis INA.

Skema Investasi INA

Fleksibilitas penggunaan jenis skema investasi bersama INA



Strategi investasi INA

Strategi investasi INA terbagi ke dalam 2 sub-strategi yang dikategorikan berdasarkan tingkat peran dan partisipasi INA di dalam setiap investasi yaitu:

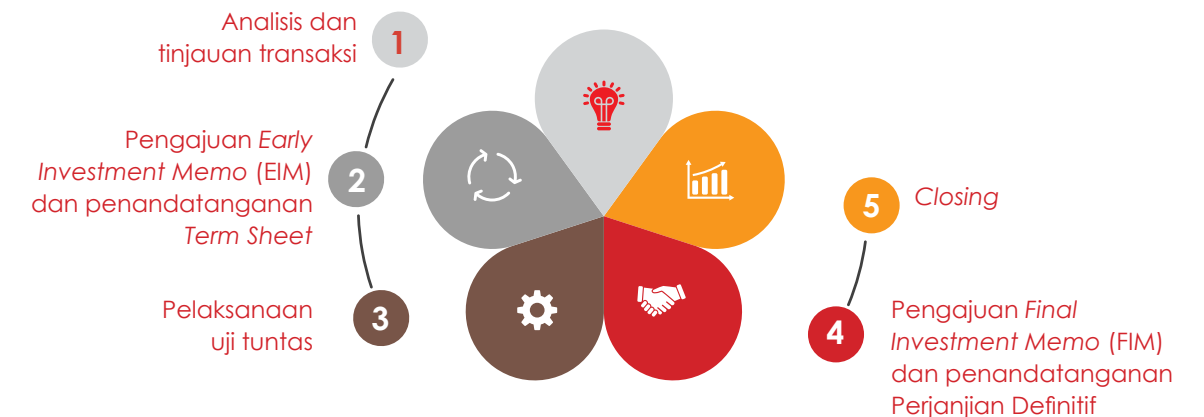
- Strategi peran aktif dengan fokus terhadap *value creation*. Strategi ini berfokus pada potensi investasi yang bisa menciptakan nilai tambah (sebagai bagian dari

pengembangan nasional yang berkelanjutan) dengan tetap memperhatikan imbal hasil yang cukup (*minimum return*). Strategi ini juga berfokus pada investasi dimana INA dan ko-investor dapat memiliki pengaruh terhadap operasionalisasi perusahaan yang lebih besar.

- Strategi peran pasif dengan fokus terhadap imbal hasil. Strategi ini berfokus pada peluang investasi yang dapat menghasilkan imbal hasil yang atraktif, aset yang likuid, membantu dari sisi diversifikasi risiko, dan di dalam beberapa kasus terdapat tujuan strategis (misalnya, akses ke teknologi/ potensi investasi lainnya).

PROSES INVESTASI

INA menerapkan proses investasi berkesinambungan melalui diskusi secara aktif dan mendalam dengan berpegang pada prinsip kehati-hatian. Tim Investasi INA telah menyusun mekanisme untuk setiap tahapan proses investasi secara menyeluruh (proses *end-to-end*) sebagai acuan kerja yang mencakup aktivitas diantaranya:



PENGELOLAAN PORTOFOLIO INVESTASI

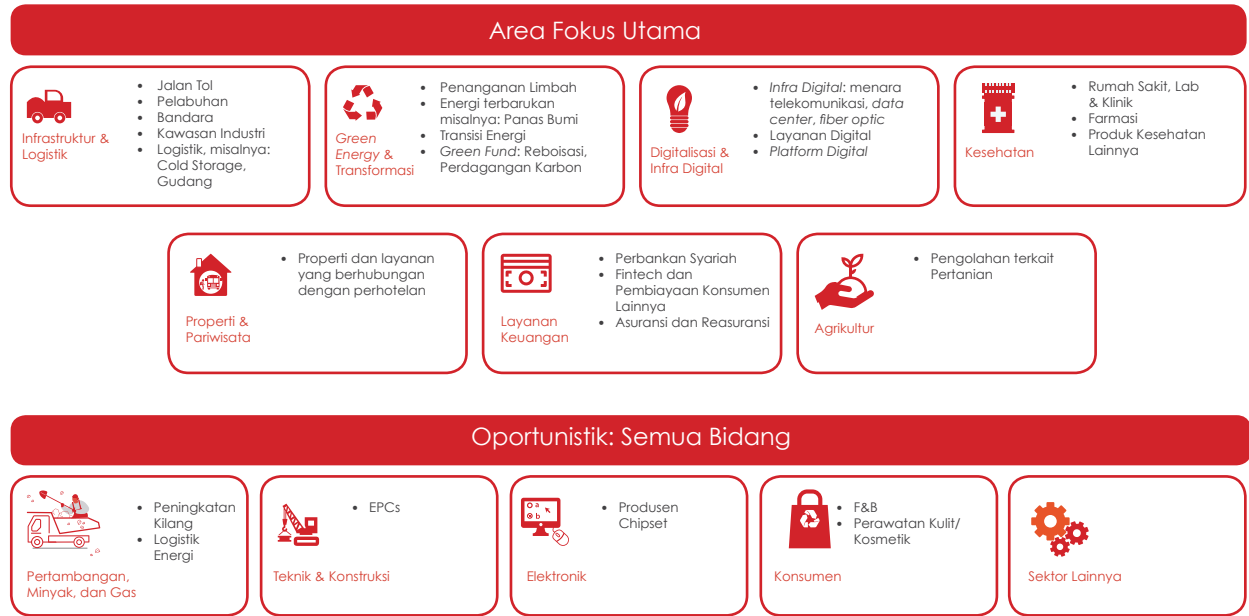
Kriteria Pemetaan Sektor Prioritas Investasi INA

INA memetakan sektor investasi prioritas yang dapat menunjang tercapainya mandat ganda INA. INA berfokus pada target investasi di beberapa sektor yang mendukung aspek pembangunan nasional serta keuntungan finansial, dan menerapkan strategi oportunistik pada sektor lainnya.



INA juga memetakan 4 (empat) sektor oportunistik lainnya yakni sektor pertambangan, minyak dan gas; rekayasa dan konstruksi; elektronik, serta sektor konsumen.

Fokus Sektor Utama Investasi INA



KINERJA INVESTASI TAHUN 2021

TINJAUAN SEKTOR PRIORITAS

Secara spesifik, beberapa *key achievement* atas proyek investasi yang berhasil dicapai oleh INA di tahun 2021 antara lain:

DIGITAL

MENARA TELEKOMUNIKASI

Thesis

Sektor menara telekomunikasi di Indonesia didukung oleh faktor fundamental yang kuat meliputi dinamika kompetisi yang lebih menguntungkan serta pemulihan profitabilitas dari para operator telekomunikasi. Hal ini dapat berdampak pada peningkatan alokasi pengeluaran dalam rangka memperbaiki cakupan layanan jaringan serta kualitas jaringan tersebut.

Faktor fundamental yang juga mendukung meliputi permintaan data yang semakin meningkat sehingga berdampak pada peningkatan kebutuhan untuk infrastruktur digital terutama menara telekomunikasi. Bahkan dengan permintaan yang meningkat, sektor menara telekomunikasi di Indonesia masih memiliki penetrasi yang rendah di mana jumlah menara per populasi adalah yang terendah di wilayah regional. Hal ini mengindikasikan pertumbuhan yang atraktif di sektor tersebut dengan ruang ekspansi yang terbuka lebar bagi para pemain di industri.

Kinerja

INA ikut serta sebagai salah satu investor dalam IPO Mitratel. IPO tersebut merupakan penyaluran dana investasi pertama dari INA sebagai *Sovereign Wealth Fund* Indonesia di bidang infrastruktur digital dan teknologi. INA juga menyambut baik partisipasi GIC, ADIA dan ADG dalam IPO Mitratel yang akan memberikan nilai tambah strategis untuk perkembangan Mitratel ke depannya.



INFRASTRUKTUR



JALAN TOL

Thesis

Terbatasnya pasokan infrastruktur jalan telah mengakselerasi pertumbuhan jalan tol di Indonesia di mana tren ini diproyeksikan akan terus berlanjut selama beberapa tahun ke depan. Di tahun 2020, Indonesia memiliki secara total 2.028 km jalan tol yang sudah beroperasi di mana 1.648 km diantaranya masih dalam tahap konstruksi dengan rencana untuk melakukan pembangunan tambahan sebesar 10.351 km di seluruh wilayah Indonesia.

Jumlah kendaraan mengalami pertumbuhan sebesar 6% CAGR selama 2015-2019 yang melampaui tingkat pertumbuhan kapasitas jalan sebesar 1% CAGR dalam kurun waktu yang sama. Dengan demikian, rasio kapasitas jalan per kendaraan berada dalam tren penurunan sehingga mengindikasikan kebutuhan pembangunan jalan yang besar dibandingkan dengan negara tetangga. Tingkat pengeluaran infrastruktur untuk pemerintah telah bertumbuh sebesar 9% CAGR sebagai bagian dari fokus pemerintah terhadap sektor tersebut. Proyek jalan tol mewakili 30% dari total proyek strategis nasional.

Kinerja

Penandatanganan nota kesepahaman atau *Memorandum of Understanding* (MoU) antara Indonesia Investment Authority (INA) dengan Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), APG Asset Management (APG) serta anak usaha Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) untuk membentuk platform infrastruktur terbesar di Indonesia senilai USD3,75 Miliar yang berfokus pada investasi di sektor jalan tol. INA Konsorsium telah mengirimkan *Non Binding Offer* (NBO) atas beberapa aset jalan tol di akhir tahun 2021.



INFRASTRUKTUR



LOGISTIK MARITIM

Thesis

Total pasar kontainer di Indonesia diproyeksikan akan mengalami pertumbuhan sekitar 3,5x dalam 10 tahun ke depan dengan potensi untuk mencapai 40 juta *Twenty foot Equivalent Unit* (TEU) melalui berbagai strategi penciptaan nilai. Dalam beberapa tahun terakhir, jumlah *Twenty foot Equivalent Unit* (TEU) di Indonesia mengalami pertumbuhan yang lebih rendah jika dibandingkan dengan pertumbuhan PDB sehingga mengindikasikan potensi yang besar untuk kontainerisasi di masa depan. Mengingat Indonesia sebagai negara berkembang, efek *multiplier* dari aktivitas perdagangan terhadap kontainerisasi dapat secara bertahap selaras dengan rata-rata *multiplier* di level global di tahun 1980-2000 yaitu sekitar 3x dari pertumbuhan GDP.

Kerja sama dengan operator terminal global dapat membantu optimalisasi operasional yang berdampak pada peningkatan profitabilitas ke depannya. Secara umum, pelabuhan di Indonesia adalah tipe *gateway* sehingga investasi di *hinterland* diharapkan mampu memberikan stimulasi terhadap aktivitas ekonomi yang pada akhirnya dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi. Pembangunan jaringan *hub-and-spoke* juga dapat menunjang peningkatan skala ekonomi. Selain itu, investasi penunjang seperti kawasan industri maupun transportasi maritim lainnya juga diharapkan dapat meningkatkan efisiensi logistik maritim di Indonesia.

Kinerja

INA dan DP World telah menandatangani perjanjian aliansi strategis, menghadirkan operator terminal global untuk meningkatkan kualitas layanan maritim dan logistik di Indonesia.

Selanjutnya, INA dan DP World akan membentuk konsorsium dan tim kerja guna menjajaki peluang investasi pada sektor logistik maritim di mana konsorsium akan mengeksplorasi peluang investasi yang dapat meningkatkan efisiensi logistik maritim Indonesia yang antara lain dapat mencakup pelabuhan, sistem jaringan, transportasi, kawasan industri dengan total nilai investasi sampai dengan USD7,5 miliar.



INFRASTRUKTUR

BANDAR UDARA (AIRPORT)

Thesis

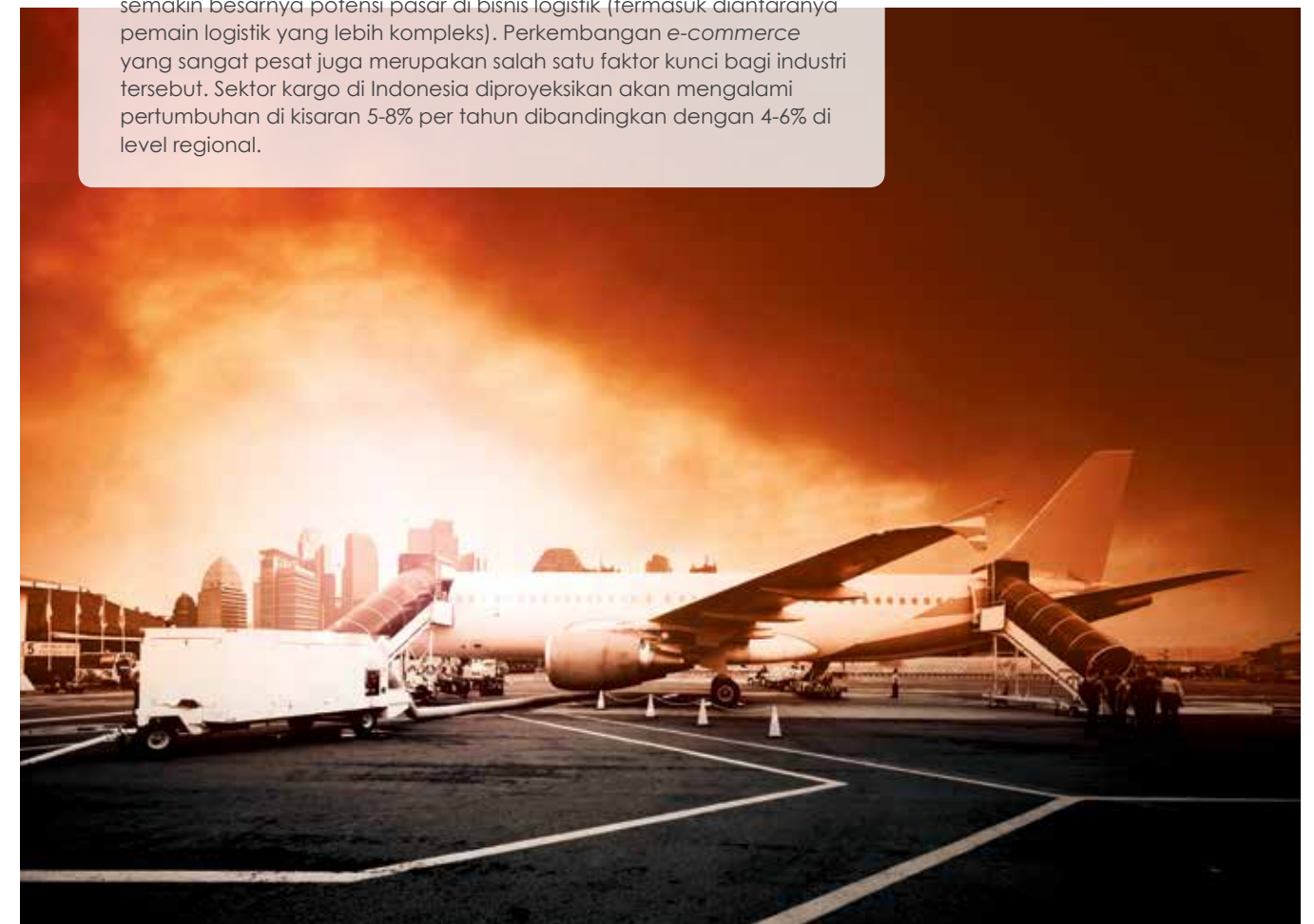
Sektor bandar udara (*airport*) di Indonesia merupakan salah satu dengan pertumbuhan tercepat didukung oleh pasar penumpang yang kuat di mana pertumbuhan dapat mencapai 4-5% lebih tinggi dibandingkan dengan negara lainnya. Dengan dukungan dari pasar domestik, sektor *airport* di Indonesia diproyeksikan dapat bertumbuh 5-8% setiap tahun setelah pemulihan masa pandemi, lebih tinggi jika dibandingkan dengan 3-5% tingkat pertumbuhan regional. Kerja sama dengan operator yang tepat dapat membantu optimalisasi servis, peningkatan kapasitas pendapatan termasuk optimalisasi pengeluaran retail per penumpang.

Sektor kargo di Indonesia juga mengalami pertumbuhan lebih pesat dibandingkan dengan para pesaingnya. Tingkat pertumbuhan historis didukung oleh pertumbuhan ekonomi, pertumbuhan transaksi perdagangan internasional, perkembangan dari provinsi di tier-2 serta semakin besarnya potensi pasar di bisnis logistik (termasuk diantaranya pemain logistik yang lebih kompleks). Perkembangan *e-commerce* yang sangat pesat juga merupakan salah satu faktor kunci bagi industri tersebut. Sektor kargo di Indonesia diproyeksikan akan mengalami pertumbuhan di kisaran 5-8% per tahun dibandingkan dengan 4-6% di level regional.

Kinerja

INA dan PT Angkasa Pura II (Persero) telah menandatangani dua *Head of Agreement* (HoA) tentang Kemitraan Strategis Pengelolaan dan Pengembangan Bandara, dan Kemitraan Strategis Pengelolaan dan Pengembangan Cargo Village.

Berdasarkan HoA tersebut, INA akan melakukan pemilihan mitra strategis untuk proyek Bandara serta proyek Kargo.



STRATEGI INVESTASI 2022

INA telah merumuskan beberapa kunci utama strategi investasi di tahun 2022 dalam rangka mewujudkan mandat gandanya yaitu aspek pembangunan nasional dan keuntungan finansial serta keselarasan dengan pencapaian visi dan misi INA secara jangka panjang.

- Artikulasi dan perwujudan mandat ganda INA dilakukan melalui dua jenis strategi yaitu aktif dan pasif dengan fleksibilitas dan struktur investasi yang bervariasi.
- Eksekusi mandat ganda INA dilakukan secara paralel, bukan sekuensial.
- INA menargetkan *pipeline* potensi investasi di tahun 2022 yang sesuai dengan pemetaan strategi sektoral INA. Selain dipetakan berdasarkan prioritas target sektor, *pipeline* INA juga dipetakan berdasarkan jenis strategi INA (aktif atau pasif) yang akan diterapkan, dan dilengkapi juga dengan rincian metode investasi yang dilakukan untuk masing-masing *pipeline* proyek.
- INA juga memiliki rencana untuk membentuk beberapa '*thematic fund*', '*thematic platform*' serta strategi *Fund of Funds*.
- INA memiliki target untuk mencapai imbal hasil minimal sesuai dengan ketentuan *hurdle rate* sehingga INA dapat melipatgandakan AUM dalam beberapa tahun ke depan.

TANTANGAN DAN DINAMIKA USAHA

Sebagai organisasi baru, INA masih merintis untuk meningkatkan reputasi dan kredibilitas investasi yang menjadi salah satu pertimbangan bagi investor untuk bermitra dengan INA. Di sisi lain, mitra investor memiliki orientasi komersial dan *appetite* investasi yang berpengaruh terhadap keputusan dalam berinvestasi. INA dapat berperan dalam menjembatani komunikasi investor dan *investee* untuk mencari titik temu yang dapat diterima oleh seluruh pihak. INA juga berperan dalam melakukan koordinasi yang intensif dengan Kementerian/Lembaga terkait untuk mendapatkan saran, arahan, atau dukungan dalam pelaksanaan transaksi.

Dalam rangka membangun kredibilitas, INA harus mampu menerapkan sistem tata kelola yang baik dan berstandar internasional sehingga dapat mendukung INA untuk beroperasi secara akuntabel, transparan, dan sesuai dengan kaidah pengelolaan lembaga. Sistem tata kelola yang baik juga dapat berfungsi menjadi pedoman dalam penyusunan setiap kebijakan internal, seperti kebijakan investasi, kebijakan remunerasi, dan lain-lain, yang tepat dan mempertimbangkan berbagai optik kepentingan.

INA memiliki struktur aset dan modal dengan komposisi saham inbreng yang dominan. Oleh karenanya, INA menyusun strategi pengelolaan dan pelepasan aset/modal yang berbentuk saham inbreng tersebut secara akurat, melalui kajian yang memadai dengan mempertimbangkan aspek *timing*, *sizing*, dan *pricing*. Strategi pengelolaan/pelepasan tersebut juga harus memperhatikan berbagai kepentingan dan senantiasa berkoordinasi dengan BUMN terkait.



TINJAUAN KEUANGAN

Data dan informasi tinjauan keuangan bersumber dari Laporan Keuangan INA periode 31 Desember 2021, yang sudah diaudit Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (anggota jaringan firma Ernst & Young) dengan opini wajar tanpa pengecualian.

LAPORAN POSISI KEUANGAN

(dalam jutaan rupiah)

	2021
Aset	
Kas dan bank	2.964.609
Deposito berjangka	8.000.000
Piutang bunga	194.437
Biaya dibayar di muka	2.787
Convertible loan	1.149.672
Investasi dalam obligasi	14.796.103
Investasi dalam instrumen ekuitas	
- Subholding	3.240.511
- Aset keuangan lainnya	48.823.536
Aset pajak tangguhan	646
Aset tetap - setelah dikurangi akumulasi penyusutan	50.407
Aset lainnya	369
Jumlah Aset	79.223.077
Liabilitas	
Utang lain-lain	876
Akrual	37.085
Utang pajak	4.132
Provisi	100.678
Liabilitas sewa	22.420
Liabilitas imbalan kerja	2.266
Jumlah Liabilitas	167.457
Ekuitas	
Modal	75.000.000
Komponen ekuitas lainnya	3.955.223
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar:	
- Aset keuangan lainnya	(131.687)
- Obligasi	835
Saldo laba	
- Belum ditentukan penggunaannya	231.249
Jumlah Ekuitas	79.055.620
Total Liabilitas dan Ekuitas	79.223.077

Posisi aset INA di tahun 2021 mencapai Rp79,22 triliun dengan struktur keuangan sebagian besar dalam bentuk aset finansial berupa giro, deposito berjangka, obligasi, saham *inbreng* dan investasi di PT Maleo Investasi Indonesia. *Deployment* investasi pertama INA melalui PT Maleo Investasi Indonesia (IPO Mitratel) tercatat sebesar Rp 3,13 triliun dengan keuntungan yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar sebesar Rp 112,58 miliar.

Dari sisi kas dan bank (penempatan giro), posisinya tercatat mencapai Rp2,96 triliun di akhir 2021. INA memiliki saldo bank yang tinggi karena tingkat bunga khusus yang diterima oleh INA. Kemudian pada deposito berjangka yang mencapai Rp8 triliun sebagian besar merupakan penempatan di Bank Himbara.

Untuk investasi pada obligasi pemerintah (surat utang negara), INA mengalokasikannya sebesar Rp14,79 triliun yang merupakan total penempatan investasi obligasi biaya perolehan diamortisasi Rp8,54 triliun dan investasi obligasi *Fair Value Through Other Comprehensive Income* (FVOCI) Rp6,25 triliun. Sedangkan investasi pada instrumen ekuitas yang merupakan investasi di *subholding*, penempatannya tercatat sebesar Rp 3,13 triliun dengan keuntungan yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar sebesar Rp 112,58 miliar (penempatan investasi dalam IPO Mitratel) dan aset keuangan lainnya (saham *inbreng*) senilai Rp48,82 triliun.

INA mencatat liabilitas sebesar Rp167,46 miliar yang sebagian besar merupakan provisi dan akrual biaya tenaga ahli.

Ekuitas sebesar Rp79,06 triliun terdiri atas penerimaan modal INA dari Pemerintah berupa dana tunai dan saham *inbreng* senilai Rp75 triliun, serta pencapaian laba bersih dan komponen ekuitas lainnya terkait kepemilikan saham *inbreng*.

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN

(dalam jutaan rupiah)

	2021
Pendapatan - setelah dikurangi pajak final sebesar Rp88.284	580.439
Beban Investasi	(44.575)
Beban Operasional	(276.471)
Beban Keuangan	(26.290)
Kerugian Selisih Kurs	(15)
Laba sebelum Beban Pajak Penghasilan	233.088
Beban Pajak Penghasilan - Bersih (diluar pajak final)	(1.839)
Laba Bersih Periode Berjalan	231.249
Total Rugi Komprehensif lain	(130.852)
Total Penghasilan Komprehensif Periode Berjalan	100.397

Di akhir tahun 2021, INA berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp231,25 miliar. Pencapaian ini ditopang dari total pendapatan sebesar Rp580,44 miliar yang ditopang oleh pendapatan bunga senilai Rp466,38 miliar (setelah pajak final). Pendapatan bunga ini diperoleh dari kombinasi pendapatan kupon obligasi pemerintah serta pendapatan bunga deposito dan giro.

Selain itu, laba bersih INA juga didukung oleh laba yang belum terealisasi atas perubahan nilai wajar investasi di IPO Mitratel sebesar Rp112,58 miliar, di mana harga penutupan Mitratel di hari terakhir perdagangan bursa tahun 2021 adalah Rp 830/lembar. Implementasi strategi efisiensi dan efektivitas atas biaya investasi dan biaya operasional (terutama biaya karyawan, tenaga ahli dan teknologi informasi) turut berkontribusi dalam INA berupaya mencapai laba di 2021.

INA mencatat rugi komprehensif lain sebesar Rp130,85 miliar pada tahun 2021 sehingga total penghasilan komprehensif periode berjalan mencapai Rp100,39 miliar. Rugi komprehensif lain sebagian besar berasal dari kerugian yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar saham *inbreng* sebesar Rp131,69 miliar dari tanggal penyerahan sampai dengan akhir 2021.

BEBAN INVESTASI DAN OPERASIONAL

Dari sisi beban investasi, sebagian besar biaya merupakan biaya jasa penasihat investasi senilai Rp44,58 miliar. Biaya investasi ini terdiri dari biaya studi kelayakan sebesar Rp34,18 miliar terkait dengan proyek jalan tol, *seaport*, *airport* dan *healthcare*. Kemudian biaya uji kelayakan senilai Rp6,48 miliar terkait dengan proyek kawasan industri. Kemudian biaya pembentukan *fund*/platform atau legal fee yang terkait dengan proyek jalan tol dan biaya kustodian untuk obligasi masing-masing mencapai Rp3,89 miliar dan Rp27 juta.

BEBAN INVESTASI

(dalam jutaan rupiah)

	2021
Biaya studi kelayakan	34.175
Biaya uji kelayakan	6.478
Biaya pembentukan <i>fund</i> /platform	3.895
Biaya kustodian	27
Total	44.575

INA melakukan strategi efisiensi untuk biaya operasional seperti biaya karyawan, tenaga ahli dan teknologi informasi sehingga realisasinya sebesar Rp276,47 miliar di 2021 di bawah target yang sudah ditetapkan sebelumnya.

BEBAN OPERASIONAL

(dalam jutaan rupiah)

	2021
Biaya Dewan Direktur dan karyawan	163.899
Biaya pengawasan	57.961
Tenaga ahli	25.622
Biaya perangkat pendukung pengawasan	15.607
Penyusutan	3.318
Sewa	2.440
Perjalanan	1.632
Teknologi dan informasi	1.517
Asuransi	688
Biaya kantor	470
Donasi	76
Lain-lain	3.241
Total	276.471

LAPORAN ARUS KAS

(dalam jutaan rupiah)

	2021
Kas Bersih yang Digunakan untuk Aktivitas Operasi	(27.007.035)
Kas Bersih Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(25.713)
Kas Bersih yang Diterima dari Aktivitas Pendanaan	29.997.357
Kenaikan bersih kas dan Bank	2.964.609
Kas dan Bank Akhir Periode	2.964.609

Pada 2021, kas bersih yang digunakan INA untuk aktivitas operasi tercatat sebesar Rp27,01 triliun. Di mana penerimaan INA dari pendapatan bunga dan pendapatan lainnya masing-masing sebesar Rp451,02 miliar dan Rp14,10 miliar.

INA melakukan penempatan pada *subholding* yaitu PT Maleo Investasi Indonesia (terkait Mitratel) sebesar Rp3,13 triliun, penempatan *convertible loan* ke PT Maleo Investasi Indonesia senilai Rp1,16 triliun, penempatan pada deposito berjangka

senilai Rp8 triliun, serta penempatan obligasi senilai Rp14,99 triliun. Selain itu, INA juga memiliki pengeluaran barang modal sebesar Rp25,71 miliar.

INA mendapatkan penerimaan modal dalam bentuk tunai sejumlah Rp30 triliun di 2021 yang dibagi dalam dua tahap yaitu sebesar Rp15 triliun di Februari 2021 dan Rp15 triliun berikutnya di November 2021. Dengan demikian, total kenaikan bersih kas INA di 2021 adalah Rp2,96 triliun yang ditempatkan pada giro karena tingkat bunga khusus yang diterima oleh INA.

LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS

(dalam jutaan rupiah)

	2021
Saldo awal	-
Penerimaan modal	75.000.000
Selisih pengakuan awal atas nilai wajar aset keuangan lainnya	3.955.223
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar:	
- Aset keuangan lainnya	(131.687)
- Obligasi	835
Laba bersih periode berjalan	231.249
Saldo 31 Desember 2021	79.055.620

TATA KELOLA LEMBAGA

BUILDING STRONG GOVERNANCE & MEASURED RISK MANAGEMENT

Tata kelola yang baik memastikan INA bekerja secara akuntabel, transparan, dan sesuai dengan kaidah pengelolaan lembaga. INA berkomitmen kuat terhadap penerapan tata kelola yang baik, sebagaimana tercermin dari kepatuhannya terhadap berbagai ketentuan yang berlaku dan penerapan praktik yang berstandar internasional.

Peran sebagai lembaga investasi negara menuntut INA untuk dapat melakukan investasi yang seimbang dari berbagai aspek, baik aspek imbal hasil komersial, aspek pembangunan nasional, maupun aspek risiko yang terukur dan terkendali. Untuk itu diperlukan pengelolaan risiko yang terstruktur dan sistematis berupa penerapan *three lines of defense model*, penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS), penyusunan Daftar Risiko (*Risk Register*), dan optimalisasi peran Komite Manajemen Risiko di dalam mengawasi manajemen risiko dan pemeliharaan budaya sadar risiko di INA.

TATA KELOLA LEMBAGA



Dalam pengelolaan investasi, INA senantiasa berpedoman pada prinsip tata kelola yang baik, transparan dan akuntabel, sehingga pengelolaan investasi yang dilakukan oleh INA dapat dilaksanakan secara independen, wajar, profesional dan bertanggungjawab.

Highlights



Dasar pelaksanaan tugas INA diatur dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi, serta peraturan perundang-undangan terkait lainnya.



Pengambilan keputusan dilakukan oleh organ INA melalui rapat. Pengambilan keputusan dalam rangka pengawasan dilakukan oleh Dewan Pengawas dalam rapat Dewan Pengawas, sedangkan pengambilan keputusan dalam rangka pengurusan dilakukan oleh Dewan Direktur dalam rapat Dewan Direktur.



Pelaksanaan penerapan tata kelola yang baik di INA dilakukan salah satunya dengan menetapkan kebijakan internal. Kebijakan internal INA terdiri dari Peraturan Dewan Pengawas dan Peraturan Dewan Direktur.



Sebagai salah satu langkah dalam pelaksanaan tata kelola yang baik, Dewan Direktur menyampaikan laporan keuangan dan laporan manajemen kepada Dewan Pengawas secara berkala.



Dalam rangka menjaga reputasi dan memelihara budaya integritas, INA telah menyusun Kode Etik dan membuat sistem pelaporan pelanggaran (*whistle blowing system*).



Untuk memastikan pelaksanaan operasional INA berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, INA melakukan *monitoring* terhadap penerapan peraturan perundang-undangan dan kebijakan internal dalam pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja.

DASAR PENERAPAN TATA KELOLA

Landasan hukum yang mengatur tata kelola INA tertuang dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi. Selain itu, INA juga menetapkan beberapa kebijakan internal sebagai landasan yang memperkuat INA dalam penerapan tata kelola yang baik.

Kebijakan internal INA dalam rangka pelaksanaan penerapan tata kelola yang baik terdiri dari kebijakan yang ditetapkan oleh Dewan Pengawas dan kebijakan yang ditetapkan oleh Dewan Direktur.

STRUKTUR TATA KELOLA

Struktur tata kelola INA terdiri dari:

1. Dewan Pengawas, sebagai organ yang melakukan pengawasan atas jalannya pengurusan INA oleh Dewan Direktur. Dalam pelaksanaan tugasnya, Dewan Pengawas dibantu oleh Komite dan Sekretariat.
2. Dewan Direktur, sebagai organ yang melakukan pengurusan INA, serta pihak yang mewakili INA di dalam dan di luar pengadilan. Dalam melakukan kepengurusan INA, Dewan Direktur dapat membentuk komite, yang anggotanya berasal dari Dewan Direktur, pegawai, dan/atau pihak lain.

PERANGKAT TATA KELOLA

Peraturan Dewan Pengawas

Kebijakan mengenai pengawasan Dewan Pengawas dituangkan dalam Peraturan Dewan Pengawas. Dewan Pengawas telah menetapkan Peraturan Dewan Pengawas sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi. Terdapat 13 kebijakan yang diatur dalam Peraturan Dewan Pengawas. Kebijakan tersebut antara lain mengenai pengawasan operasional, standar etika, dan tata cara pengambilan keputusan oleh Dewan Pengawas.

Peraturan Dewan Direktur

Dalam rangka pengurusan operasional dan penerapan tata kelola yang baik, Dewan Direktur telah menetapkan kebijakan internal dalam bentuk Peraturan Dewan Direktur. Seluruh Peraturan Dewan Direktur yang telah ditetapkan merupakan amanat dari Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi. Terdapat 36 kebijakan yang tertuang dalam 12 Peraturan Dewan Direktur. Kebijakan tersebut, antara lain, kebijakan mengenai investasi, pemilihan mitra, keuangan, manajemen risiko, dan keterbukaan informasi. Dalam proses penetapan Peraturan Dewan Direktur, Dewan Direktur terlebih dahulu melakukan konsultasi dengan Dewan Pengawas.

PEMBENTUKAN KOMITE

Dalam menjalankan tugas dan wewenangnya, Dewan Pengawas dan Dewan Direktur membentuk komite yang didasarkan pada ketentuan yang berlaku, guna menjalankan baik fungsi pengawasan maupun operasional secara lebih profesional, transparan dan berintegritas dan dapat dipertanggungjawabkan.

KOMITE DEWAN PENGAWAS

Komite Audit

Komite Audit dibentuk pada tanggal 1 Mei 2021 berdasarkan keputusan Dewan Pengawas. Pelaksanaan tugas dan wewenang Komite Audit dituangkan dalam Piagam Komite Audit. Keanggotaan Komite Audit berasal dari dalam dan luar INA.

Tugas Komite Audit, antara lain:

- melakukan evaluasi atas pengendalian internal, laporan keuangan, kepatuhan, auditor internal, komunikasi dengan auditor eksternal, manajemen risiko, pemenuhan Good Corporate Governance (GCG), dan sebagainya.

Komite Audit melaksanakan rapat secara berkala paling sedikit 6 (enam) kali dalam satu tahun untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya.

Susunan Keanggotaan Komite Audit

Ketua merangkap Anggota: Haryanto Sahari (anggota Dewan Pengawas)

Anggota: Sumiyati

Anggota: Nita Skolastika Ruslim

Susunan Keanggotaan Komite Audit:



Haryanto Sahari

- Anggota Dewan Pengawas
- Ketua merangkap Anggota Komite Audit



Sumiyati

- Anggota Komite Audit
- Pengalaman Profesional:
 - Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan
 - Ketua Komite Standar Akuntansi Pemerintah
 - Komite Audit Kementerian Keuangan
 - Komisaris di lembaga keuangan, bank, dan asuransi



Nita Skolastika Ruslim

- Anggota Komite Audit
- Pengalaman Profesional:
 - Partner PricewaterhouseCoopers (2005-2020)
 - Anggota komite audit di beberapa perusahaan publik multinasional
 - Anggota komite etika profesi Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI)

Komite Etik

Komite Etik dibentuk pada tanggal 1 Mei 2021 berdasarkan keputusan Dewan Pengawas. Pelaksanaan tugas dan wewenang Komite Etik dituangkan dalam Piagam Komite Etik. Keanggotaan Komite Etik berasal dari dalam dan luar INA.

Tugas Komite Etik, antara lain:

- Melakukan tinjauan Kode Etik INA dan fungsi pengawasan atas kepatuhan kode etik; dan
- Melakukan pengawasan atas pengendalian gratifikasi, benturan kepentingan, dan penanganan tindak lanjut *whistle blowing system* terhadap pelanggaran Kode Etik, dan sebagainya.

Komite Etik melaksanakan rapat secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya.

Susunan Keanggotaan Komite Etik

Ketua merangkap Anggota: Yozua Makes (anggota Dewan Pengawas)

Anggota: Hikmahanto Juwana

Anggota: John Aristianto Prasetyo

Susunan Keanggotaan Komite Etik:



Yozua Makes

- Anggota Dewan Pengawas
- Ketua merangkap anggota Komite Etik



Hikmahanto Juwana

- Anggota Komite Etik
- Pengalaman Profesional:
 - Guru Besar Hukum Universitas Indonesia
 - Arbiter pada berbagai Badan Arbitrase (BADAPSKI, BAKI, BAKTI)
 - Komite Pengawas Perpajakan



John Aristianto Prasetyo

- Anggota Komite Etik
- Pengalaman Profesional:
 - Presiden Komisaris PT Bursa Efek Indonesia
 - Ketua APEC Business Advisory Council

Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia

Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) dibentuk pada tanggal 1 Mei 2021 berdasarkan keputusan Dewan Pengawas. Pelaksanaan tugas dan wewenang Komite Remunerasi dan SDM dituangkan dalam Piagam Komite Remunerasi dan SDM. Keanggotaan Komite Remunerasi dan SDM berasal dari dalam dan luar INA.

Tugas Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia, antara lain:

- Memberikan rekomendasi terkait nominasi, dan evaluasi kinerja Dewan Direktur;
- Melakukan penelaahan dan pemantauan strategi dan kebijakan pengelolaan SDM, serta sistem remunerasi; dan
- Melakukan fasilitasi dan rekomendasi evaluasi kinerja Dewan Pengawas, serta Indikator Kinerja Utama (IKU) Dewan Direktur.

Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia melaksanakan rapat secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya.

Susunan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia:

Ketua merangkap Anggota: Moh. Chatib Basri
 Anggota: Darwin Cyril Noerhadi (anggota Dewan Pengawas)
 Anggota: Bambang Widjanarko ES
 Anggota: Rabin Indrajad Hattari
 Anggota: Nofiansyah

Susunan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Sumberdaya Manusia:



Moh. Chatib Basri

- Ketua merangkap anggota Komite Remunerasi dan SDM
- Pengalaman profesional:
 1. Mantan Menteri Keuangan dan Kepala BKPM
 2. *World Bank Advisory Council*



Darwin Cyril Noerhadi

- Anggota Dewan Pengawas
- Anggota Komite Remunerasi dan SDM



Bambang Widjanarko ES

- Anggota Komite Remunerasi dan SDM
- Pengalaman profesional:
 - Praktisi bidang SDM
 - Jabatan eksekutif pada berbagai perusahaan nasional



Rabin Indrajad Hattari

- Anggota Komite Remunerasi dan SDM
- Pengalaman profesional:
 - Economist ADB
 - Pejabat Kementerian BUMN



Nofiansyah

- Anggota Komite Remunerasi dan SDM
- Pengalaman profesional:
 - Pejabat Kementerian Keuangan

KOMITE DEWAN DIREKTUR

Komite Investasi

Komite Investasi dibentuk pada tanggal 24 September 2021, berdasarkan keputusan Dewan Direktur. Pelaksanaan tugas dan wewenang Komite Investasi dituangkan dalam Piagam Komite Investasi. Keanggotaan Komite Investasi berasal dari internal INA, yakni Dewan Direktur dan pegawai.

- Tugas Komite Investasi, antara lain,
- Memberikan rekomendasi keputusan investasi;
 - Mengawasi kinerja dari portofolio investasi secara periodik;
 - Mengelola risiko investasi; dan
 - Memformulasikan aksi yang diperlukan dan/atau rencana exit.

Komite Investasi melaksanakan rapat paling sedikit 1 kali dalam 1 minggu untuk membahas hal-hal yang berkaitan dengan investasi.

Komite Manajemen Risiko

Komite Manajemen Risiko dibentuk pada tanggal 9 Agustus 2021, berdasarkan keputusan Dewan Direktur. Pelaksanaan tugas dan wewenang Komite Manajemen Risiko dituangkan dalam Piagam Komite Manajemen Risiko. Keanggotaan Komite Manajemen Risiko berasal dari internal INA, yakni Dewan Direktur dan pegawai.

- Tugas Komite Manajemen Risiko, antara lain:
- Mengelola risiko INA;
 - Mengantisipasi dan memantau risiko yang dihadapi INA; dan
 - Memberi panduan penanganan isu dan risiko penting yang muncul dari masing-masing divisi.

Komite Manajemen Risiko menyelenggarakan rapat paling sedikit 1 kali dalam 1 kuartal.

PENYUSUNAN KODE ETIK

INA berkomitmen untuk menjunjung tinggi budaya integritas, antara lain dilakukan dengan penyusunan kode etik dan penandatanganan Pakta Integritas.

Komitmen INA yang tertuang dalam Pakta Integritas, yang antara lain komitmen untuk:

1. Berperan aktif dalam upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme serta tidak melibatkan diri dalam perbuatan korupsi, kolusi, dan nepotisme;
2. Tidak akan meminta dan menerima gratifikasi dalam bentuk apapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
3. Menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab selama di INA;
4. Bekerja secara penuh waktu dan tidak menduduki posisi di tempat lain, kecuali merupakan penugasan sehubungan dengan jabatan yang dipegang di INA atau jabatan yang telah menerima persetujuan INA; dan
5. Mematuhi seluruh peraturan perundang-undangan serta kebijakan yang berlaku.

Terkait dengan kode etik, dalam rangka menghindari benturan kepentingan, secara berkala INA menerbitkan *negative list*. Selain itu, INA juga meminta seluruh jajarannya untuk melakukan pelaporan kepemilikan sahamnya kepada INA secara berkala.

PENYAMPAIAN LAPORAN

Laporan Keuangan

Dewan Direktur INA menyiapkan Laporan Keuangan untuk periode bulanan dan menyampaikan Laporan Keuangan Kuartalan yang telah di-review oleh Komite Audit dan ditandatangani oleh Dewan Direktur.

Rincian Laporan Keuangan Kuartal yang telah dibuat oleh Dewan Direktur adalah:

- Laporan Kuartal 1 Tahun 2021, ditandatangani pada tanggal 25 Mei 2021.
- Laporan Kuartal 2 Tahun 2021, ditandatangani pada tanggal 30 Juli 2021.
- Laporan Kuartal 3 Tahun 2021, ditandatangani pada tanggal 19 Oktober 2021.

Laporan Manajemen

Dewan Direktur INA juga menyiapkan Laporan Manajemen untuk periode bulan dan menyampaikan Laporan Manajemen Triwulanan kepada Dewan Pengawas, dilakukan paling lambat 15 hari setelah Laporan Keuangan diterbitkan. Laporan Manajemen Triwulanan terdiri dari Laporan Kinerja Keuangan, Laporan Pengelolaan Investasi, Laporan Pengurusan Operasional dan Laporan Kepatuhan Internal.

Laporan Manajemen Triwulanan yang telah disampaikan oleh Dewan Direktur kepada Dewan Pengawas adalah:

- Laporan Manajemen Kuartal 2 Tahun 2021, tertanggal 15 Juli 2021.
- Laporan Manajemen Kuartal 3 Tahun 2021, tertanggal 28 Oktober 2021.

- Laporan Manajemen Kuartal 4 Tahun 2021, tertanggal 25 Januari 2022.

PEMANTAUAN KEBIJAKAN TATA KELOLA

INA secara aktif dan periodik melakukan monitoring terhadap pelaksanaan ketentuan yang berlaku bagi INA, baik ketentuan perundang-undangan, maupun kebijakan internal. Monitoring, antara lain, dilakukan dengan:

- Melaksanakan review dari segi kepatuhan terhadap investasi yang akan dilaksanakan INA;
- Melakukan review dari segi kepatuhan terhadap self-assessment yang dilakukan oleh masing-masing unit kerja.

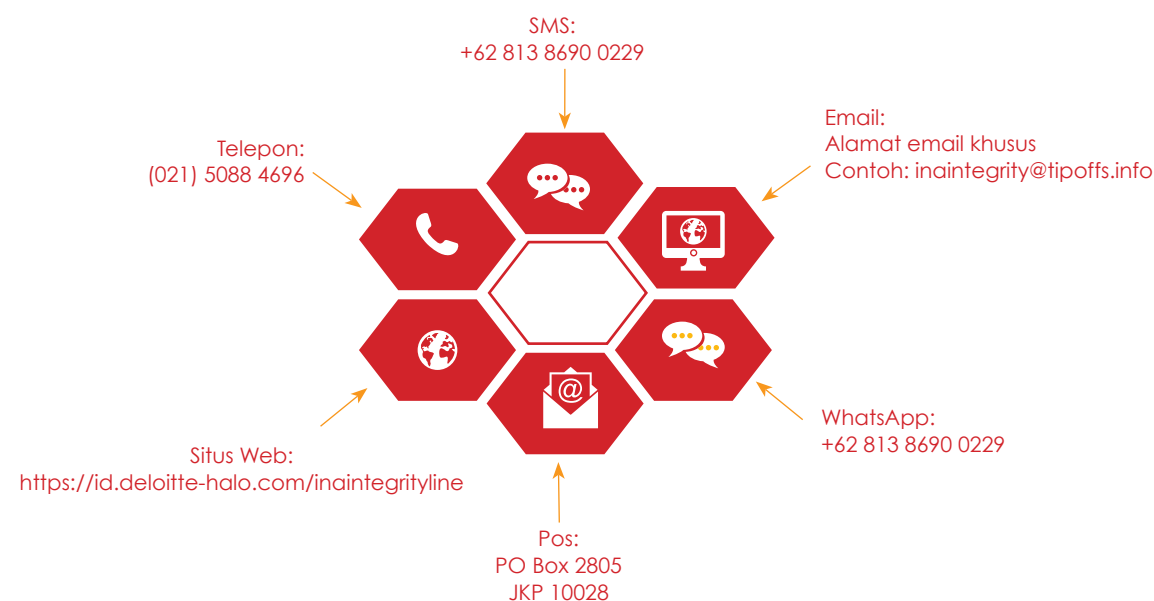
WHISTLEBLOWING SYSTEM

INA telah menerapkan Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System – WBS*), dengan nama INA *Integrity Line*.

Tujuan penerapan WBS antara lain menerapkan budaya integritas di INA, menyediakan mekanisme pelaporan dugaan pelanggaran yang melindungi pelapor, dan melakukan mitigasi terhadap kemungkinan timbulnya kerugian finansial maupun non finansial.

INA *Integrity Line* merupakan sistem yang mengelola pelaporan dan/atau pengungkapan dugaan tindakan pelanggaran yang dilakukan oleh anggota Dewan Pengawas, Dewan Direktur dan/atau pegawai dengan memperhatikan kerahasiaan dan perlindungan terhadap pelapor. Sistem INA *Integrity Line* terintegrasi dengan website INA.

Sarana WBS:



Pengelolaan INA *Integrity Line* dilakukan oleh pihak ketiga yang independen, yaitu Deloitte. Dimana penunjukan Deloitte sebagai pengelola WBS dilakukan berdasarkan ketentuan yang berlaku di INA.

KOMITMEN TATA KELOLA INA

INA berkomitmen terhadap penerapan *Good Corporate Governance (GCG)*.



Sebagai bentuk komitmen INA untuk menerapkan standar tata kelola berskala internasional (The Santiago Principles), INA telah terdaftar sebagai *associate member* di IFSWF sejak tanggal 24 Mei 2021.

IFSWF adalah organisasi global SWF yang berkomitmen untuk bersama-sama bekerja dan memperkuat komunitas SWF melalui dialog, penelitian dan *self-assessment*.

Kegiatan utama IFSWF adalah:

1. Menetapkan Standar: IFSWF membantu percepatan penerapan praktik *good*

governance di antara semua anggota melalui berbagi pengalaman yang dialami oleh masing-masing anggota dalam penerapan Santiago Principles

2. *Knowledge Sharing*: IFSWF berupaya untuk saling bantu di antara anggota untuk meningkatkan imbal hasil (*expected risk-adjusted returns*) melalui diskusi terkait aspek tata kelola, investasi, *asset allocation*, penilaian risiko keuangan, dan isu operasional

3. Representasi (perwakilan): Forum dapat membantu mewakili pandangan

anggotanya di hadapan komunitas keuangan yang lebih luas, dan dapat menjadi *contact point* untuk berkolaborasi dengan organisasi keuangan lainnya.

Anggota IFSWF, antara lain, Abu Dhabi Investment Authority, China Investment Corporation, GIC Private Limited, dan Khazanah National Berhad.

MANAJEMEN RISIKO

INA selalu berupaya untuk mengukur, memantau dan mengendalikan seluruh risiko yang dihadapi, baik risiko yang dapat dikendalikan secara internal maupun risiko yang berada diluar kendali lembaga dan memastikan risiko-risiko tersebut sejalan dengan toleransi risiko yang ditetapkan.

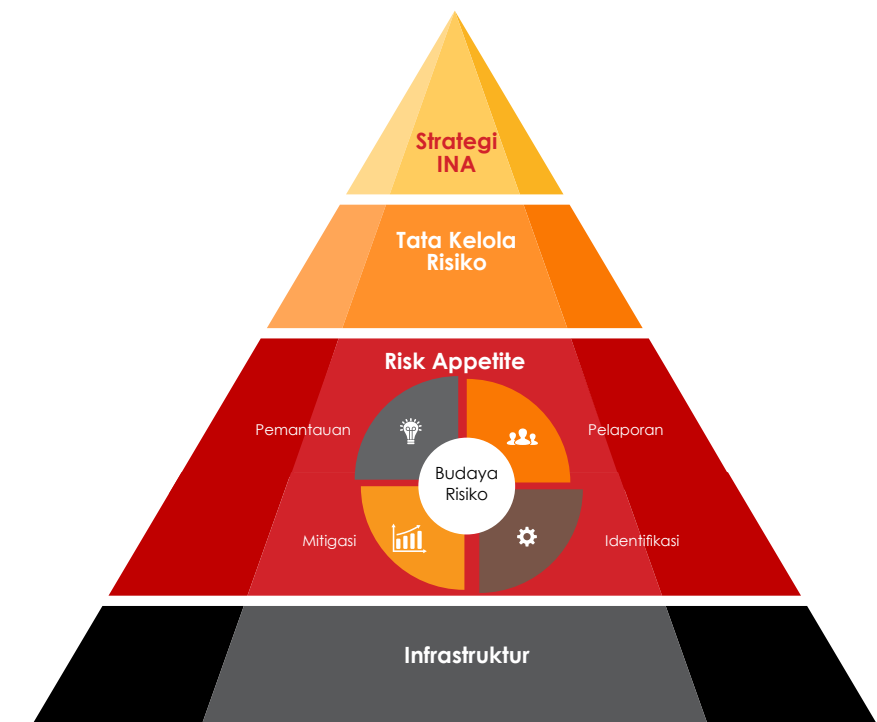
Untuk mengantisipasi tantangan ekonomi domestik maupun global serta peningkatan eksposur risiko yang dihadapi lembaga, dibutuhkan suatu sistem pengelolaan risiko dan permodalan yang efektif yang mampu mendukung pencapaian dan pertumbuhan kinerja secara berkelanjutan.

TUJUAN MANAJEMEN RISIKO INA

1. Mendukung tercapainya strategi INA dalam memberikan imbal hasil (*risk adjusted returns*) yang optimal, mempertimbangkan aspek Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (ESG) dan mampu menarik investor untuk berpartisipasi demi keberhasilan jangka panjang INA dan pembangunan Indonesia.
2. Menetapkan Tata Kelola Risiko (*risk governance*) atas risiko yang melekat pada investasi INA (*investment-related risks*) maupun risiko yang melekat pada kegiatan operasional sehari-hari (*enterprise-wide risks*).
3. Membangun budaya sadar risiko melalui *engagement* yang terbuka, transparan dan konstruktif berdasarkan pedoman perilaku yang telah dicontohkan dan ditetapkan oleh Pimpinan (Manajemen).

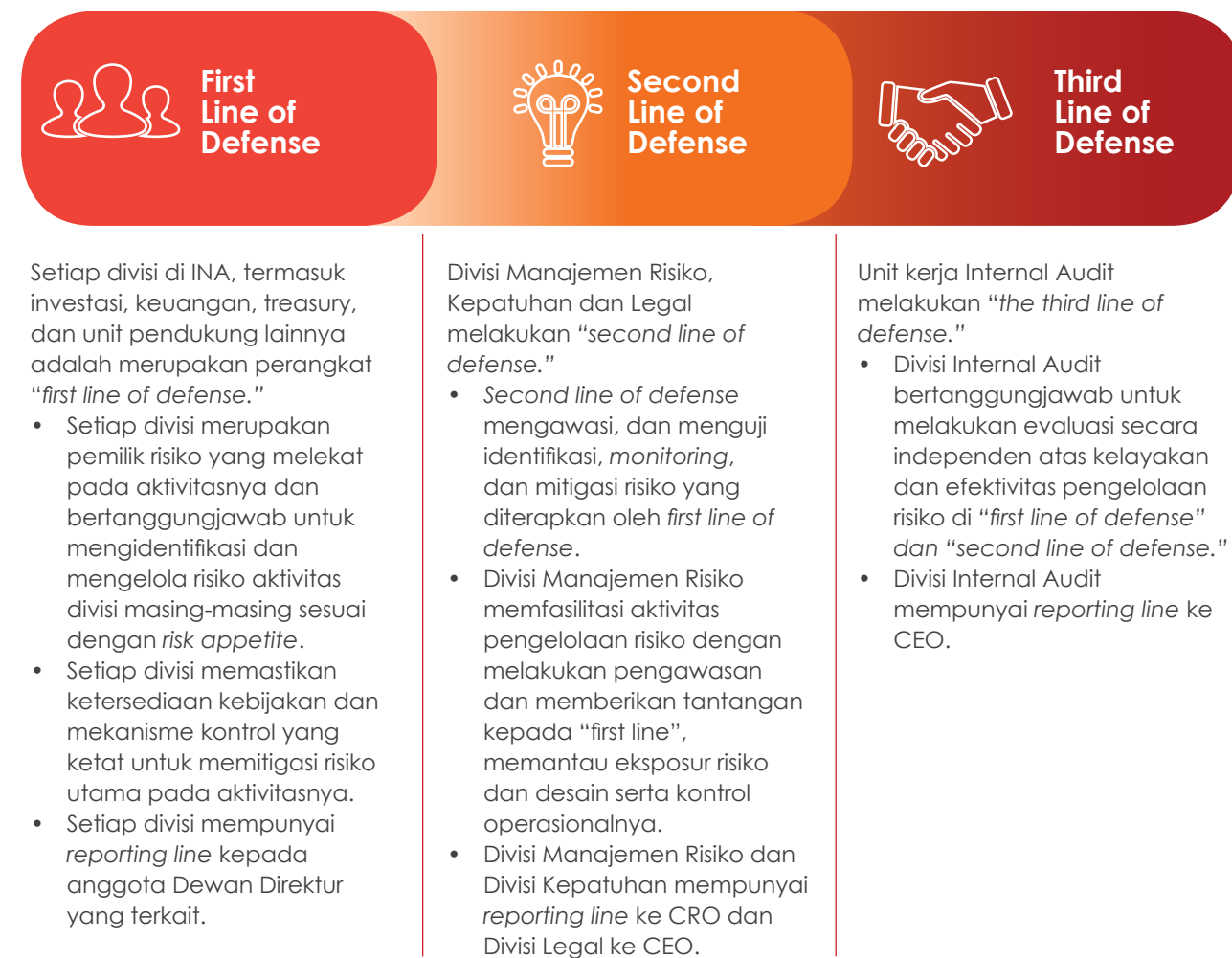
KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

INA membangun kerangka manajemen risiko baik untuk aktivitas investasi maupun aspek operasional lainnya dengan menerapkan konsep *three lines of defense model*.



THREE LINES OF DEFENSE MODEL

Untuk memastikan kejelasan dan transparansi dalam hal pengelolaan risiko dan akuntabilitas risiko, INA menerapkan konsep *three lines of defense model*.



PENERAPAN TATA KELOLA RISIKO

INA telah mengidentifikasi sepuluh (10) taksonomi risiko yang dihadapi berdasarkan kondisi perkembangan INA saat ini dan telah menetapkan *Risk Appetite Statement* untuk lima (5) risiko utama INA yang perlu dikendalikan. *Risk Appetite Statement* ini memberikan panduan mengenai tingkat risiko yang bersedia ditanggung INA untuk mencapai mandatnya dan memenuhi harapan investasi. Evaluasi risiko ini akan dilakukan secara berlanjut sesuai dengan perkembangan dan situasi yang INA hadapi.

SEPULUH (10)

TAKSONOMI RISIKO YANG INA HADAPI PADA SAAT INI

- Risiko Investasi
- Risiko Reputasi
- Risiko ESG dan Keberlanjutan
- Risiko Hukum dan Kepatuhan
- Risiko Likuiditas dan Pendanaan
- Risiko Penilaian (Valuasi)
- Risiko Operasional
- Risiko Kecurangan (*Fraud*)
- Risiko Teknologi dan Siber
- Risiko Alih Daya dan Pihak Ketiga

Daftar Risiko (*Risk Register*) memuat hasil pemetaan risiko aktivitas seluruh divisi INA dan langkah pengendalian yang diterapkan. Divisi Manajemen Risiko mengawasi kecukupan pengendalian risiko divisi-divisi INA dan Divisi Kepatuhan menguji kelengkapan pelaksanaan pengendalian risiko yang tertera dalam Daftar Risiko.

Risk Appetite Statement untuk lima (5) risiko utama INA.

 Risiko investasi	 Risiko reputasi	 Risiko Likuiditas dan Pendanaan
- INA memiliki gambaran investasi jangka panjang dan memiliki fleksibilitas atas risiko konsentrasi. Tidak ada batasan diversifikasi dan konsentrasi risiko yang ditentukan sebelumnya. - INA fokus pada kinerja jangka panjang dan menerima risiko fluktuasi yang lebih tinggi antara tahun yang satu dengan tahun yang lain dengan penerimaan kerugian akibat imbal hasil negatif dalam satu tahun. - INA menilai kinerja dan imbal hasil setiap investasi secara individual terhadap imbal hasil dan asumsi yang diharapkan. INA memiliki toleransi rendah untuk variasi tak terduga atas imbal hasil dan asumsi ini.	- INA sedang membangun reputasi sebagai lembaga kelas dunia yang kredibel dan terkemuka serta memajukan daya saing dan pembangunan Indonesia. INA memiliki toleransi rendah terhadap risiko yang merusak reputasi dan kredibilitas. - INA mempertimbangkan aspek ESG ke dalam strategi dan penilaian investasi dan memiliki toleransi rendah apabila pertimbangan ini diabaikan.	INA memiliki toleransi rendah terhadap kegagalan untuk memperoleh likuiditas pada saat dibutuhkan. <i>Treasury</i> mengelola likuiditas INA untuk memastikan bahwa INA memiliki likuiditas yang cukup untuk kegiatan operasional dan kegiatan inti serta pendanaan untuk aset penerima investasi bahkan selama kondisi pasar yang tertekan. Portofolio likuiditas ditempatkan pada <i>counterparty</i> dan instrumen berkualitas tinggi untuk menjaga nilai pasar dan likuiditasnya pada saat dibutuhkan.

 Risiko Penilaian (Valuasi)	 Risiko Kecurangan (Fraud) dan Operasional
Meskipun investasi INA mengharuskan nilai investasi diestimasi sampai investasi tersebut direalisasikan, INA memiliki toleransi yang rendah terhadap kesalahan metodologi penilaian dan kelemahan pengawasan dengan mengacu pada praktik industri. Ini termasuk toleransi 0 (nol) apabila tidak dilakukan audit eksternal independen tahunan atas investasi INA untuk dimasukkan di dalam laporan keuangan.	- INA memiliki toleransi rendah terhadap ketidakpatuhan terhadap hukum dan peraturan di organisasi INA (termasuk regulasi mengenai anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme), serta dalam investasi, mitra, dan pihak ketiga lainnya. - INA memiliki toleransi rendah terhadap dampak finansial atau non-finansial material yang timbul dari kegagalan untuk menerapkan proses, sistem, dan pengendalian yang efektif dalam mengelola risiko operasional. - INA menjaga neraca keuangan yang kuat dengan posisi permodalan yang kuat. INA memiliki <i>appetite</i> yang rendah atas kejadian dan aktivitas yang dapat merusak ketangguhan ini dan mengakibatkan penambahan modal yang tidak perlu.

LAPORAN KEBERLANJUTAN

BUILDING RESPONSIBLE INVESTMENT THROUGH ENVIRONMENTAL, SOCIAL & GOVERNANCE COMMITMENT

Wawasan lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) merupakan hal penting bagi investor, pembuat kebijakan dan pemangku kepentingan utama lainnya untuk melindungi bisnis dari berbagai risiko termasuk risiko perubahan iklim. INA secara proaktif mengintegrasikan aspek-aspek ESG dalam operasional internalnya dan dalam melaksanakan mandat investasinya. INA meyakini, penerapan ESG akan dapat berkontribusi terhadap pembangunan yang berkelanjutan dan membawa manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat.

LAPORAN KEBERLANJUTAN



INA mengintegrasikan aspek-aspek Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola (ESG) ke dalam proses investasi untuk memberikan pengembalian investasi yang lebih baik dalam jangka panjang.

KEYAKINAN KAMI TERHADAP KEBERLANJUTAN

INA percaya bahwa investasi berkelanjutan yang secara serius memperhatikan faktor lingkungan, sosial dan tata kelola (ESG) akan menuai manfaat yang lebih besar secara keseluruhan bagi mitra investasi, pemangku kepentingan, generasi mendatang dan Indonesia. INA berupaya memanfaatkan risiko yang terkait dengan ESG dan mengeksplorasi peluang untuk meningkatkan nilai tambah yang dapat dibawa INA ke dalam investasinya. Ini adalah perspektif jangka panjang yang dimiliki INA dalam menjalankan misinya untuk memajukan daya saing Indonesia secara berkelanjutan.

INA mengintegrasikan aspek-aspek ESG ke dalam proses investasi dan operasional INA sendiri dengan mempertimbangkan praktik keberlanjutan global, komitmen Pemerintah Indonesia terhadap ESG, Indonesia sebagai negara berkembang dan jangka waktu yang dibutuhkan perusahaan dalam melakukan transisi.

PENDEKATAN KAMI

Keberlanjutan merupakan faktor penting tidak hanya dalam proses investasi, tetapi juga dalam struktur tata Kelola dan operasional INA. Dalam struktur tata Kelola ESG INA, Dewan Direktur bertanggung jawab untuk mengawasi dan memastikan upaya investasi yang berkelanjutan sekaligus melakukan peninjauan kebijakan ESG secara berkala

untuk memastikan relevansi dan kesesuaiannya dengan operasi bisnis dan peraturan yang berlaku. Divisi ESG dan Divisi Investasi bertugas untuk mengimplementasikan kerangka kerja ESG, memantau serta menanggapi isu-isu terkait ESG secara aktif.

INA mulai memasukkan pertimbangan ESG ke dalam operasional kami dengan mengidentifikasi dan menetapkan dasar acuan (*baseline*) untuk metrik yang relevan dengan operasional INA seperti emisi gas rumah kaca (GRK) Scope 1 dan 2, total pelatihan dan keberagaman karyawan. INA akan terus memantau dan melaporkan metrik-metrik tersebut sebagai bagian dari kemajuan ESG kami di masa mendatang.

INA telah menyusun kebijakan dan kerangka kerja ESG sebagai landasan untuk menelusuri risiko dan peluang yang terkait dengan ESG dan meningkatkan nilai tambah investasi INA. Lebih lanjut, INA juga telah menetapkan wilayah fokus dan indikator kinerja terkait lingkungan, sosial dan tata kelola yang menjadi panduan bagi INA dalam menilai peluang investasi dan memantau portofolio investasinya.

Wilayah Fokus ESG INA



- Emisi GRK dan polusi udara
- Manajemen energi
- Pengelolaan air
- Penanganan limbah
- Dampak ekologis



- Praktik dan pelatihan ketenagakerjaan
- Kesehatan dan keselamatan karyawan
- Keterlibatan, keragaman & inklusi karyawan
- Pelibatan masyarakat



- Tenaga kerja dan pertumbuhan ekonomi
- Ketahanan model bisnis
- Etika bisnis & anti korupsi

INA mengintegrasikan aspek-aspek ESG di seluruh siklus investasi dan juga menyesuaikannya dengan porsi kepemilikan dan pengendalian investasi. INA berupaya menerapkan persyaratan kerangka kerja dan prinsip-prinsip ESG yang telah disetujui dengan peluang investasi yang tersedia. Proses integrasi ESG meliputi:

1. Penyaringan dan uji tuntas

INA meninjau semua peluang investasi untuk memastikan tidak ada investasi yang memiliki isu terkait ESG yang berpotensi membatalkan transaksi. Melalui proses uji tuntas, INA lebih lanjut mengevaluasi risiko serta peluang ESG

yang akan memberikan nilai tambah bagi investasi.

Saat ini INA telah melakukan uji tuntas ESG di beberapa sektor seperti kawasan industri dan infrastruktur. Uji tuntas antara lain meliputi penunjukan *advisor*, kunjungan lapangan, pengambilan data, proses konsultasi dengan perusahaan target dan penilaian terhadap metrik ESG INA.

Hasil uji tuntas akan menjadi bagian dari perjanjian antara INA, mitra dan perusahaan target untuk menentukan *roadmap* dan *action plan* ESG pada perusahaan target tersebut.

2. Pemantauan aktif

INA secara aktif bekerja sama dengan perusahaan portofolionya untuk mendukung tercapainya standar ESG sesuai dengan praktik keberlanjutan global dan mengevaluasi implementasi rencana kerja ESG perusahaan portofolio tersebut.

3. Pelaporan

Perusahaan portofolio harus melaporkan secara berkala kepada INA tentang implementasi ESG-nya. INA kemudian memberikan umpan balik untuk mencapai standar ESG yang diharapkan.

Selain itu, INA secara aktif juga mengeksplorasi peluang investasi tematik sebagai bagian dari respons terhadap usaha pengendalian perubahan iklim. Ini juga merupakan bagian dari upaya INA untuk mendukung Pemerintah Indonesia dalam penerapan pembangunan rendah emisi dan berkelanjutan.

INA terus berupaya menyelaraskan diri dengan praktik keberlanjutan global yang memiliki dampak positif dan dapat diukur. Seiring dengan perkembangan standar, prosedur dan metodologi ESG, INA juga akan secara berkala menilai standar yang relevan agar tetap sejalan dengan

lembaga pengelola investasi lainnya, praktik terbaik di industri sejenis, dan ekspektasi pemangku kepentingan utama.



ORGANISASI INA DAN SUMBER DAYA MANUSIA

BUILDING STRONG ORGANISATION & SOLID IDENTITY

Sebagai entitas yang baru, INA berupaya membangun kapabilitas organisasi dan identitas yang kuat. Mandat INA yang besar dan penting membutuhkan kontribusi yang optimal dari sumber daya berupa talenta-talenta terbaik dan profesional serta berintegritas tinggi.

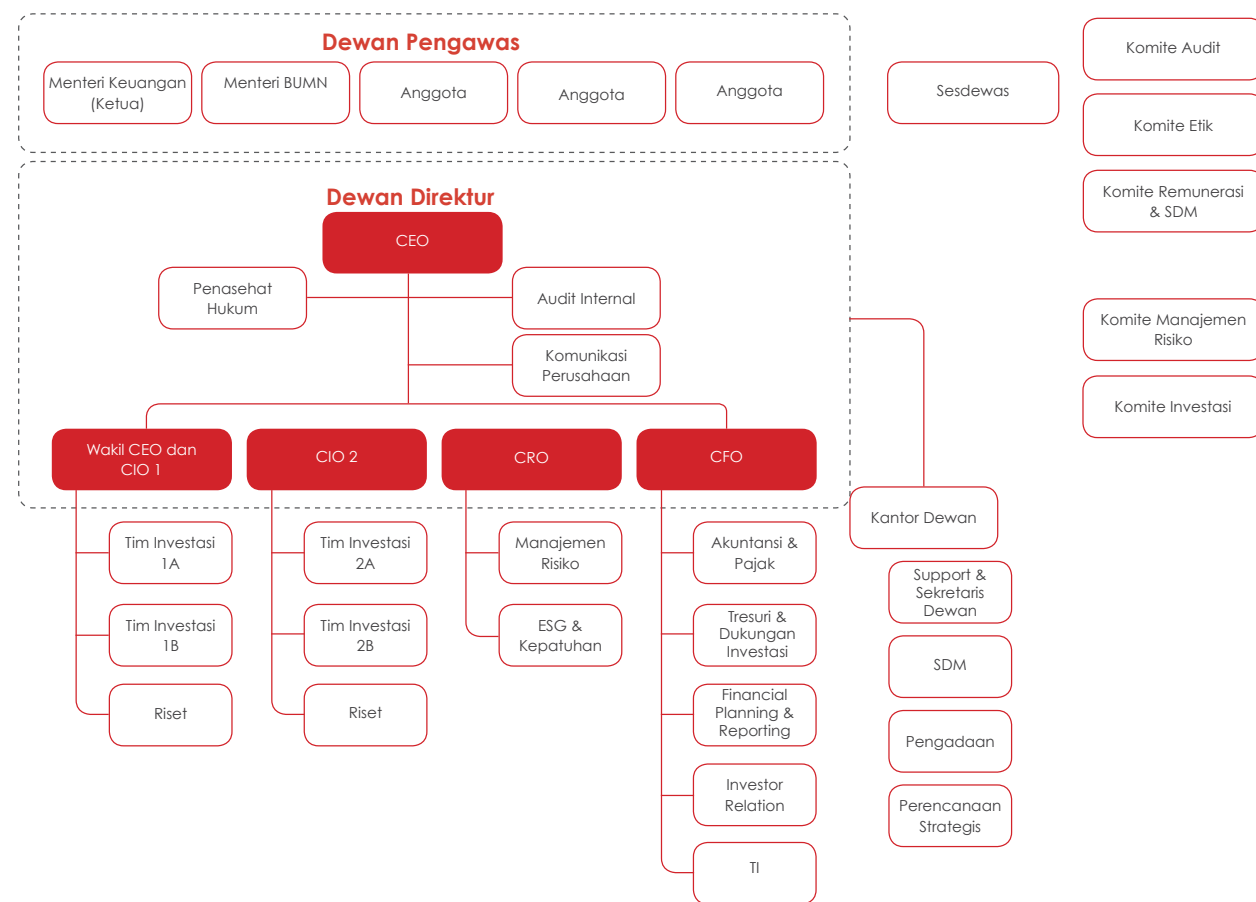
ORGANISASI INA

Pengembangan organisasi INA telah dimulai sejak pengangkatan Dewan Pengawas dan Dewan Direktur sebagai bagian dari struktur *two tier board* sebagaimana diamanatkan di dalam Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah. Tujuan pembentukan struktur

tersebut adalah untuk menjamin terciptanya sistem tata kelola yang kuat dan menjunjung tinggi aspek profesionalisme.

INA mengembangkan struktur organisasi yang efektif dalam menjalankan mandatnya. Penyusunan struktur organisasi ini mempertimbangkan *best*

practice dan disesuaikan dengan kebutuhan INA. Fungsi-fungsi di dalam struktur organisasi INA dirancang cukup *lean* dengan tujuan menjaga efektivitas, efisiensi, dan produktivitas.



SUMBER DAYA MANUSIA

INA berupaya menjadikan organisasinya sebagai organisasi yang penuh dengan inovasi, kreatif, dan dinamis. Oleh karena itu, INA merekrut sumber daya manusia berupa talenta-talenta profesional, produktif, inovatif dan berintegritas.

INA berupaya menerapkan prinsip *equal opportunity* and *gender fairness* di dalam struktur organisasinya, di mana INA merekrut talenta-talenta dan profesional perempuan

dalam struktur sumber daya manusianya. Keterwakilan profesional perempuan juga terlihat dari struktur Direksi dan Dewan Pengawas yang dimiliki INA.

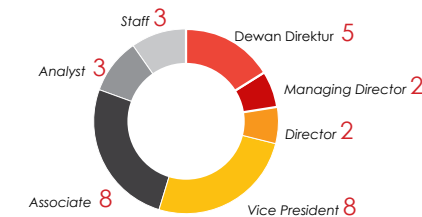
INA akan terus berupaya meningkatkan persentase keterwakilan perempuan dalam struktur sumber daya manusianya sebagai wujud implementasi dari penerapan ESG dan keberlanjutan yang telah diterapkan.

Rekrutmen Pegawai INA Tahun 2021

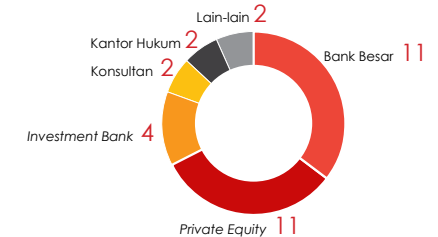
Sampai dengan 31 Desember 2021, INA telah memenuhi kebutuhan sumber daya manusianya dengan merekrut sebanyak 26 orang dibawah supervisi Dewan Direktur yang terdiri dari talenta-talenta terbaik di pasar.

Komposisi Pegawai INA

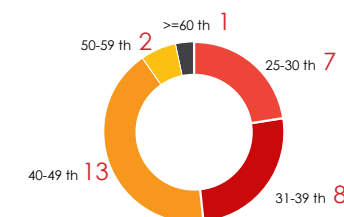
Komposisi pegawai berdasarkan level



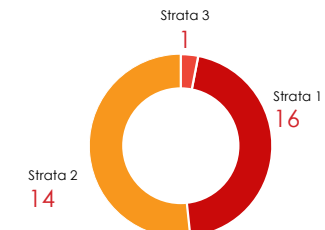
Komposisi pegawai berdasarkan latar belakang profesional



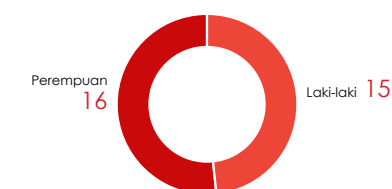
Komposisi pegawai berdasarkan usia



Komposisi pegawai berdasarkan strata pendidikan



Komposisi pegawai berdasarkan gender



PROFIL RINGKAS INA



Nama **INA** INDONESIA INVESTMENT AUTHORITY

Indonesia Investment Authority (INA) atau Lembaga Pengelola Investasi



Tanggal Berdiri

15 Desember 2020



Bidang Usaha

Mengelola, merencanakan, menyelenggarakan, mengawasi dan mengendalikan serta mengevaluasi investasi.



Dasar Hukum Pendirian

- Undang-undang Republik Indonesia No. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74/2020 tanggal 15 Desember 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi.



Modal

Penyertaan Modal Negara atas INA dalam rangka pemenuhan total modal yang ditetapkan sesuai Peraturan Pemerintah No. 74/2020 yaitu sebesar Rp75 triliun



Jumlah Karyawan

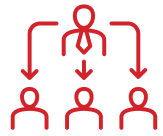
26 karyawan



Alamat

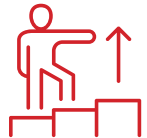
Prosperity Tower Lt. 38
District 8 SCBD Lot 28
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190
Telp. +62-21-39709090
Email: investor.relation@ina.go.id

PERISTIWA PENTING



27 Januari 2021

Pengangkatan Dewan Pengawas INA



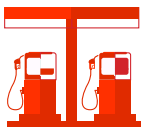
16 Februari 2021

Pengangkatan Dewan Direktur INA



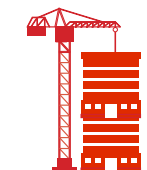
26 Februari 2021

Setoran Penyertaan Modal Negara yang menjadi modal awal INA diterima sebesar Rp15 triliun atas dasar Peraturan Pemerintah (PP) No. 73 tahun 2020 tentang Modal Awal INA tertanggal 15 Desember 2020.



19 Mei 2021

PT Pertamina (Persero) dan INA menjajaki potensi kemitraan strategis investasi pada sektor energi termasuk energi terbarukan yang dijalankan Pertamina untuk mewujudkan ketahanan energi nasional dan menggerakkan ekonomi nasional.



20 Mei 2021

INA, Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), APG Asset Management (APG), dan anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) menandatangani Nota Kesepahaman (MOU) untuk membangun platform investasi pertama yang berfokus pada infrastruktur di Indonesia dan kendaraan investasi pertama INA sejak didirikan.



24 Mei 2021

International Forum of Sovereign Wealth Funds (IFSOF), jaringan global sovereign wealth fund mengumumkan telah menerima INA sebagai anggota asosiasi/associate member. IFSOF sekarang memiliki 35 anggota penuh dan 6 anggota asosiasi, mewakili 40 negara di seluruh dunia.



11 Oktober 2021

Indonesia Investment Authority (INA) dan PT Angkasa Pura II (Persero) menandatangani dua Perjanjian Pendahuluan tentang Kemitraan Strategis Pengelolaan dan Pengembangan Bandara Soekarno-Hatta, dan Kemitraan Strategis Pengelolaan dan Pengembangan Cargo Village Bandara Soekarno-Hatta.



31 Oktober 2021

INA dan DP World menandatangani perjanjian aliansi strategis, menghadirkan ekosistem manufaktur global untuk meningkatkan kualitas layanan maritim dan logistik di Indonesia. Nilai ekonomis kemitraan jangka panjang ini mencapai USD7,5 miliar.



6 November 2021

Abu Dhabi Growth Fund (ADG) yang didirikan oleh ADQ telah menandatangani Perjanjian Kerangka Kerja Investasi dengan INA untuk mendukung investasi UEA senilai USD10 miliar melalui INA yang diumumkan awal tahun ini.



12 November 2021

Setoran Penyertaan Modal Negara (PMN) tunai yang kedua sebesar Rp15 triliun diterima oleh INA atas dasar PP No.110 tahun 2021 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara RI ke dalam Modal INA tertanggal 29 Oktober 2021



23 Desember 2021

Setoran modal dalam bentuk saham inbreng yaitu sebagian saham Seri B milik negara RI pada perusahaan perseroan (persero) PT Bank Rakyat Indonesia Tbk dan PT Bank Mandiri Tbk yang diberikan atas dasar PP No. 111 tahun 2021 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara RI ke dalam Modal LPI tertanggal 29 Oktober 2021, diterima melalui akta inbreng yang ditandatangani tanggal 23 Desember 2021.

DISCLAIMER

INFORMASI PENTING

Laporan ini ("Laporan") dibuat oleh Lembaga Pengelola Investasi ("LPI")/Indonesia Investment Authority ("INA") dan sangat dirahasiakan hanya untuk orang yang menerimanya. Laporan ini hanya untuk tujuan informasi umum dan diberikan atas dasar bahwa itu tidak boleh digunakan untuk tujuan apa pun selain diskusi.

Laporan ini tidak ditujukan atau dimaksudkan untuk didistribusikan atau digunakan oleh orang atau entitas mana pun yang berlokasi di yurisdiksi mana pun di mana distribusi, publikasi, ketersediaan, atau penggunaan tersebut akan bertentangan dengan undang-undang atau peraturan yang berlaku yang akan membuat INA tunduk pada persyaratan pendaftaran atau lisensi apa pun dalam yurisdiksi semacam itu.

Materi, informasi, pernyataan (baik lisan maupun tertulis) dan dokumen yang disediakan oleh atau atas nama INA (secara bersama-sama disebut "Informasi") bukan merupakan atau merupakan bagian dari penawaran, ajakan, atau undangan penawaran apa pun, untuk membeli atau berlangganan untuk sekuritas apa pun atau berinvestasi dalam dana tertentu, Informasi atau bagian mana pun darinya tidak boleh menjadi dasar, atau diandalkan dalam kaitannya dengan, kontrak atau komitmen apa pun dari pihak mana pun yang melakukan transaksi apa pun. Setiap penawaran sekuritas hanya dapat dilakukan melalui memorandum penawaran pribadi rahasia formal (dan dokumentasi pendukung atau konstituen terkait) dan sesuai dengan undang-undang sekuritas yang berlaku.

Laporan dan Informasi ini dapat berisi pernyataan berwawasan ke depan. Berdasarkan sifatnya, pernyataan berwawasan ke depan terpengaruhi banyak asumsi, risiko, ketidakpastian, dan faktor lain yang dapat menyebabkan hasil, kinerja, atau pencapaian aktual

berbeda secara material dari yang diungkapkan atau tersirat oleh pernyataan berwawasan ke depan ini, karena berkaitan dengan peristiwa dan tergantung pada keadaan yang mungkin atau mungkin tidak terjadi di masa depan. Pernyataan berwawasan ke depan bukanlah jaminan kinerja di masa mendatang. Pernyataan berwawasan ke depan didasarkan pada pandangan manajemen INA pada tanggal pernyataan tersebut. INA tidak bertanggung jawab untuk mengubah, memodifikasi atau merevisi pernyataan berwawasan ke depan, berdasarkan perkembangan, informasi atau peristiwa selanjutnya atau sebaliknya.

Isi Laporan dan Informasi memuat informasi dari sumber yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan serta informasi pihak ketiga dari sumber yang diyakini dapat dipercaya. Keakuratan informasi tersebut belum diverifikasi secara independen oleh INA. Kecuali jika dinyatakan lain di sini, Informasi didasarkan pada hal-hal yang ada pada tanggal persiapannya dan dapat berubah.

Walaupun semua Kehati-hatian yang wajar telah diambil untuk memastikan bahwa Informasi yang terkandung di sini tidak salah atau menyesatkan pada saat publikasi, INA tidak membuat pernyataan, jaminan atau usaha (tersurat maupun tersirat) dan tidak bertanggung jawab atas kecukupan, akurasi, kelengkapan atau kewajaran Laporan ini, Informasi atau kinerja masa depan dari setiap strategi yang dijelaskan di sini. Ini bukan maksud untuk menyediakan, dan Anda tidak diperkenankan mengandalkan Laporan atau Informasi untuk tujuan apa pun sebagai analisis yang lengkap atau komprehensif tentang posisi keuangan atau prospek investasi apa pun dengan INA atau produk INA mana pun. Tidak ada ketergantungan, secara keseluruhan atau sebagian, harus ditempatkan untuk tujuan apapun pada Informasi atau keadilan, akurasi, kelengkapan

atau kebenarannya. Selanjutnya, dalam Laporan ini tidak ada yang dapat ditafsirkan sebagai nasihat atau pendapat hukum, pajak atau akuntansi. Informasi ini bukan nasihat investasi atau keuangan dan tidak dimaksudkan untuk digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan investasi apa pun.

Baik INA maupun direktur, pejabat, mitra, karyawan, agen, penasihat, atau perwakilannya tidak bertanggung jawab apa pun (dalam kelalaian atau lainnya) atas kerugian apa pun yang timbul, baik secara langsung maupun tidak langsung, dari penggunaan, ketergantungan pada, atau distribusi Laporan atau Informasi ini atau yang timbul sehubungan dengan Laporan ini. Tidak ada jaminan bahwa setiap investasi yang dilakukan dengan INA akan berhasil mencapai salah satu atau semua tujuan investasi masing-masing.

Hak Cipta Laporan semata-mata dan eksklusif milik INA. Laporan dan Informasi ini tidak boleh direproduksi, disalin, digunakan, diungkapkan atau disediakan untuk orang lain, secara langsung atau tidak langsung, seluruhnya atau sebagian, untuk tujuan komersial tanpa persetujuan tertulis sebelumnya dari INA. Laporan ini dibuat hanya untuk orang-orang dengan pengalaman profesional dalam hal-hal yang berkaitan dengan investasi. Kegiatan investasi yang terkait dengan Laporan ini hanya tersedia untuk orang-orang tersebut. Orang yang tidak memiliki pengalaman seperti itu tidak boleh menggunakan Laporan ini.

Laporan Tahunan ini dibuat dalam Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia, apabila terdapat perbedaan interpretasi antara versi Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia, maka versi Bahasa Indonesia yang akan berlaku.

Penerimaan Laporan ini oleh penerimanya menyiratkan penerimaan penuh atas pernyataan di atas.

