

SAILING TO SOARING
THE YEAR OF SUSTAINABLE GROWTH

2024 LAPORAN TAHUNAN

INA 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

INA INDONESIA
INVESTMENT
AUTHORITY

SAILING TO SOARING THE YEAR OF SUSTAINABLE GROWTH

2024 LAPORAN TAHUNAN

INA INDONESIA
INVESTMENT
AUTHORITY

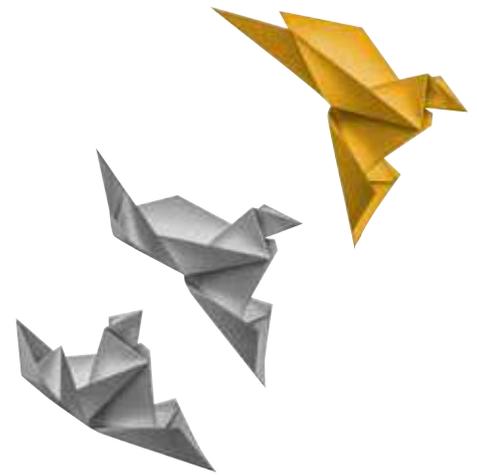
SAILING TO SOARING



THE YEAR OF SUSTAINABLE GROWTH
2024 LAPORAN TAHUNAN

SAILING TO SOARING

THE YEAR OF SUSTAINABLE GROWTH



Sejak didirikan dan mulai beroperasi pada Februari 2021, *Indonesia Investment Authority* (INA) telah menjadi salah satu pilar utama transformasi perkembangan ekonomi Indonesia, mendorong kemajuan pertumbuhan berkelanjutan melalui investasi yang inovatif dan berdampak. Dengan kemampuan untuk memposisikan lembaga di garis depan investasi strategis, INA meraih peringkat kredit yang kuat, BBB di tingkat internasional dan AAA(idn) di dalam negeri, menjadikannya mitra tepercaya bagi investor global yang bertujuan mengambil peluang investasi sejalan dengan prinsip Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola.

INA terus menjalankan peran penting dalam menghubungkan *global capital* dengan peluang transformatif di Indonesia, mendorong kolaborasi jangka panjang yang menghasilkan pembangunan berdampak. Dengan berfokus pada proyek-proyek yang tidak hanya memberikan keuntungan finansial tetapi juga manfaat sosial-ekonomi yang luas, INA berkontribusi dalam membangun masa depan yang berkelanjutan dan tangguh bagi bangsa. Investasi INA mampu melampaui tujuan tradisional dengan membantu mengatasi kebutuhan infrastruktur yang krusial, mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan, serta menciptakan nilai yang lebih dari sekadar keuntungan finansial jangka pendek.

Sejalan dengan upaya untuk terus mengembangkan ekonomi Indonesia, INA tetap berkomitmen untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi Indonesia dengan menarik investasi global dan mendukung inisiatif yang mendorong penciptaan nilai jangka panjang yang berkelanjutan. Dengan keunggulan dalam inovasi dan tata kelola, INA tidak hanya mengelola aset tetapi juga berinvestasi dalam menciptakan kesejahteraan bagi generasi mendatang. Dedikasi INA dalam menciptakan nilai yang lebih dari sekadar penyaluran modal mencerminkan aspirasinya untuk menjadi bagian dari perjalanan pembangunan berkelanjutan Indonesia.

Bab
01

Pembukaan	1
SAMBUTAN MANAJEMEN	4
Sambutan Ketua Dewan Pengawas	6
Sambutan Ketua Dewan Direktur	16

Bab
02

TENTANG INA	26
Sekilas INA	28
Mandat Pendirian INA	29
Kewenangan INA	29
Karakteristik Khusus INA	30
Modal INA	31
Visi, Misi dan Nilai-Nilai	32
Dewan Pengawas	36
Manajemen INA	40
Profil Dewan Pengawas	41
Dewan Direktur	48
Profil Dewan Direktur	51

Bab
03

PENCAPAIAN INA	56
-----------------------	----

Bab
04

ANALISIS MANAJEMEN	68
Tinjauan Makro	70
Tinjauan Industri	72

Bab
05

TINJAUAN STRATEGI DAN OPERASIONAL	78
Perjalanan INA	80
Manajemen Senior	82
Strategi INA	84
Aspek Investasi	88
Komposisi Portofolio Investasi	90
Strategi Investasi	92
Fokus Sektor Utama Investasi INA	93
Skema Investasi	94
Proses Investasi	95
Struktur Investasi	96
<i>Funds and Capital Partnering</i>	97
Aktivitas Value Creation dan Portfolio Monitoring	99
Kinerja Investasi Tahun 2024	100

Bab
06

Strategi Investasi 2024	120
Tinjauan Keuangan	126
TATA KELOLA LEMBAGA	132
Komite Dewan Pengawas	138
Komite Dewan Direktur	142
Penerapan Kode Etik	145
<i>Whistleblowing System</i>	146
Pemantauan Kebijakan dan Tata Kelola	149

Bab
07

MANAJEMEN RISIKO	152
-------------------------	-----

Bab
08

LAPORAN KEBERLANJUTAN	164
------------------------------	-----

Bab
09

ORGANISASI INA DAN SUMBER DAYA MANUSIA	186
Organisasi INA	188
Sumber Daya Manusia	190
Profil Ringkas INA	194

Bab
10

PERISTIWA PENTING 2024	196
-------------------------------	-----

Bab
11

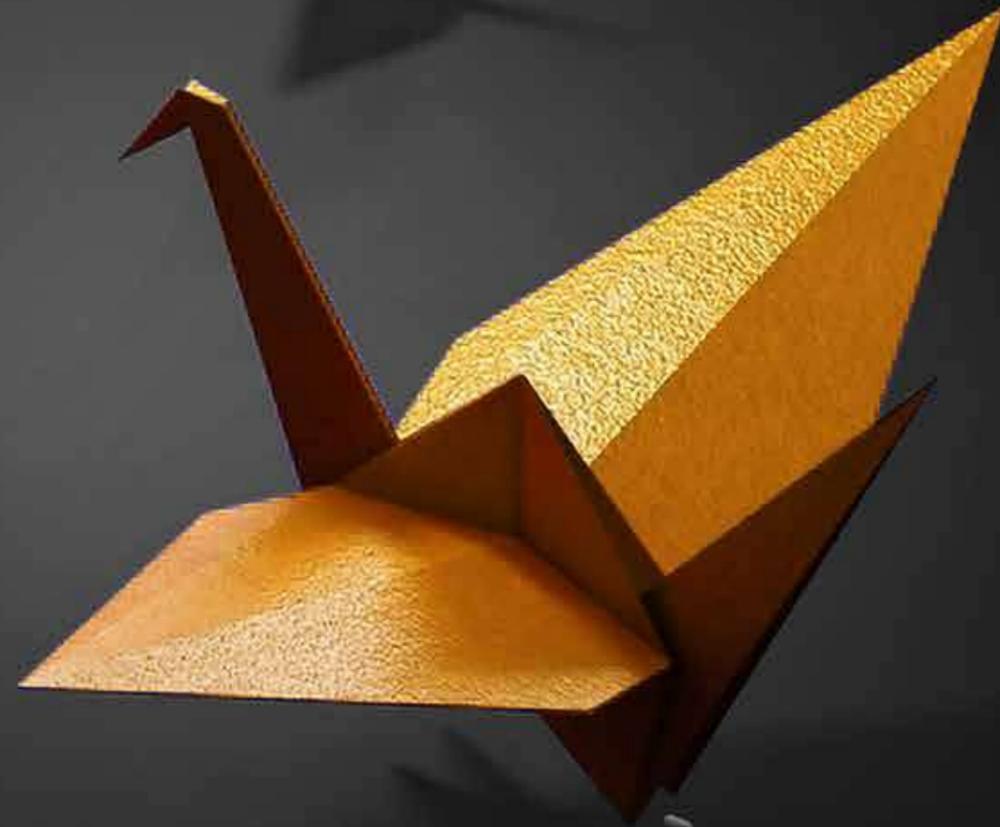
DISCLAIMER	202
-------------------	-----

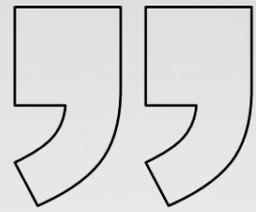
DAFTAR ISI

SAMBUTAN MANAJEMEN

MENCIPTAKAN DAMPAK LEBIH DARI SEKADAR INVESTASI

Di INA, kami menyadari bahwa pertumbuhan finansial saja tidaklah cukup; kesuksesan yang sesungguhnya terletak pada penciptaan nilai jangka panjang bagi bangsa. Misi kami adalah untuk mendorong pembangunan yang berkelanjutan dengan menyelaraskan investasi dengan prioritas nasional, mengkatalisasi transformasi ekonomi, dan mendorong masa depan yang inklusif dan tangguh bagi Indonesia.





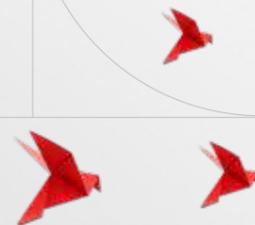
Pada tahun 2024, INA semakin memperkuat perannya sebagai pilar utama dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Dengan pertumbuhan investasi yang konsisten, kinerja operasional yang solid, serta penerapan tata kelola berstandar global, INA terus menunjukkan kapasitasnya dalam mengoptimalkan modal dan menarik investor global. Keberhasilan ini mencerminkan komitmen INA dalam mengedepankan proyek-proyek berkelanjutan dan berdampak luas bagi perekonomian nasional. Mewakili Dewan Pengawas, kami bangga melihat kontribusi strategis INA dalam mendorong ketahanan ekonomi, mempercepat pembangunan berkelanjutan, serta menciptakan nilai jangka panjang bagi Indonesia dan seluruh masyarakat.

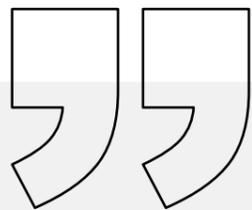
 **SAMBUTAN KETUA DEWAN
PENGAWAS**



Sri Mulyani Indrawati

Ketua Dewan Pengawas/
Anggota Dewan Pengawas
Ex-officio





Sepanjang tahun 2024, INA mencatat pencapaian signifikan melalui realisasi investasi yang optimal, tata kelola yang baik, dan kontribusi terhadap pembangunan nasional berkelanjutan. Dewan Pengawas menilai kinerja Dewan Direktur solid dan adaptif, dengan realisasi investasi Rp5,6 triliun yang mencakup 8 (delapan) proyek di sektor prioritas. INA juga mendorong partisipasi mitra investasi dengan total investasi Rp13,8 triliun, membawa akumulasi investasi INA bersama mitra investasi sejak 2021 mencapai Rp60,9 triliun, dengan rasio *multiplier* 1,4 kali. Pencapaian utama termasuk menarik mitra global dalam proyek Jalan Tol Trans Sumatera senilai Rp8,2 triliun serta ekspansi ke dana kelolaan internasional melalui *GIP EM Fund* dan *hybrid capital solutions* untuk menyeimbangkan portofolio guna memastikan pertumbuhan keuangan yang solid, stabil, dan berkelanjutan.



INA berhasil menarik mitra global dalam proyek Jalan Tol Trans Sumatera (ruas Medan-Binjai dan Bakauheni-Terbanggi Besar) dengan total investasi sebesar

Rp8,2 triliun



Rasio total pengganda (*multiplier*) mitra investasi selama 2021-2024, sebesar

1,4 kali

menunjukkan kemampuan INA dalam memobilisasi dana eksternal secara signifikan untuk mendukung proyek-proyek strategis domestik.



Total Pendapatan INA tercatat sebesar

Rp5,9 triliun

atau 109% dari target tahun 2024, meningkat 9,1% dibandingkan tahun sebelumnya.

Para Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Dengan penuh rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, *Indonesia Investment Authority* (INA) dengan bangga menyampaikan laporan tahunan atas kinerja dan pencapaian INA sepanjang tahun 2024. Tahun ini juga menjadi tonggak penting kontribusi INA terhadap pembangunan nasional yang menandai tahun keempat operasional yang progresif sejak didirikan berdasarkan Undang-Undang Cipta Kerja.

Mengusung tema "*The Year of Sustainable Development*," INA menegaskan kembali komitmennya dalam membangun masa depan Indonesia yang berkelanjutan. Dalam dunia investasi yang terus berkembang dan penuh tantangan, INA tidak sekadar beradaptasi, namun juga terus bertumbuh dan mengambil peran aktif sebagai katalisator pembangunan.

KONDISI EKONOMI DAN INVESTASI SERTA PROSPEK BISNIS INDONESIA TAHUN 2024

Pada tahun 2024, perekonomian global diwarnai oleh ketidakpastian yang cukup tinggi akibat dinamika geopolitik, kebijakan moneter yang ketat, serta perlambatan pertumbuhan di

beberapa negara besar. Di tengah tantangan tersebut, perekonomian Indonesia menunjukkan resiliensi yang solid dengan mencatat pertumbuhan sebesar 5,1%, lebih tinggi dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai 5,0%. Stabilitas ekonomi ini didukung oleh kebijakan fiskal dan moneter yang *prudent*, serta komitmen pemerintah dalam menjaga momentum pertumbuhan melalui berbagai inisiatif strategis di sektor industri, infrastruktur, dan energi hijau.

Pada tahun 2024, Indonesia juga telah menyelesaikan proses pemilihan umum Presiden Republik Indonesia yang berjalan dengan lancar dengan terpilihnya Presiden Prabowo Subianto. Hal ini menunjukkan stabilitas politik nasional yang menjadi modal kuat dalam menjaga kondusivitas perekonomian.

Inflasi di Indonesia sepanjang tahun 2024 tetap terkendali di angka 1,6%, berada dalam kisaran sasaran yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Kebijakan moneter yang hati-hati diterapkan untuk menjaga stabilitas harga dan daya beli masyarakat di tengah tantangan eksternal, termasuk volatilitas harga energi global, fluktuasi nilai tukar, dan tekanan suku bunga *The Federal Reserve*. Langkah ini memungkinkan Indonesia untuk mempertahankan daya saing ekonomi dan menarik aliran modal asing, yang berperan penting dalam meningkatkan Penanaman Modal Asing dan mendukung stabilitas neraca pembayaran dan cadangan devisa.

Dari perspektif investasi, realisasi investasi nasional mencapai Rp1.714,2 triliun, melampaui target yang ditetapkan oleh Presiden sebesar Rp1.650 triliun. Capaian ini mencerminkan kepercayaan investor terhadap prospek ekonomi Indonesia di tengah ketidakpastian global. Penanaman Modal Asing (PMA) memberikan kontribusi sebesar Rp900,2 triliun atau 52,5% dari total investasi, sedangkan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) mencapai Rp814,0 triliun atau 47,5%. Keberhasilan ini menjadi bukti nyata bahwa Indonesia tetap menjadi tujuan investasi yang menarik di kawasan Asia Tenggara.

Realisasi investasi tersebut juga memiliki dampak langsung terhadap penciptaan lapangan kerja. Sepanjang tahun 2024, investasi yang masuk berhasil menyerap sekitar 2,5 juta tenaga kerja, meningkat 34,7% dibandingkan tahun sebelumnya. Kontribusi terbesar berasal dari sektor infrastruktur, energi terbarukan, dan digital, yang sejalan dengan prioritas pemerintah untuk memperkuat fondasi ekonomi berbasis teknologi dan keberlanjutan. Peningkatan penyerapan tenaga kerja ini diharapkan dapat memperkuat kesejahteraan masyarakat dan mendorong inklusi ekonomi di berbagai wilayah.

Di tengah tantangan eksternal, Indonesia juga berhasil menjaga stabilitas nilai tukar. Pada akhir tahun 2024, nilai tukar Rupiah terhadap Dolar AS ditutup di angka Rp16.162 per

USD. Meskipun mengalami tekanan depresiasi akibat penguatan Dolar AS secara global, Rupiah tetap menunjukkan kinerja yang relatif stabil dibandingkan beberapa mata uang negara berkembang lainnya di kawasan Asia. Kebijakan moneter yang adaptif dari Bank Indonesia menjadi faktor utama dalam menjaga stabilitas makroekonomi di tengah volatilitas pasar global.

FOKUS STRATEGI INVESTASI

Meskipun perjalanan INA masih tergolong singkat, INA telah menunjukkan kinerja yang positif berbekal reputasi dan kredibilitas yang terus bertumbuh seiring dengan keahlian, pengalaman, dan pengetahuan dalam pengelolaan investasi. Dalam kurun waktu 4 (empat) tahun, INA mampu menghadapi berbagai tantangan signifikan yang tidak hanya menguji ketahanan organisasi, tetapi juga memperkuat posisi INA sebagai *investment house* yang diakui di tingkat global. Pencapaian ini menegaskan komitmen dan kontribusi INA dalam mewujudkan mandat ganda yaitu berkontribusi pada pembangunan ekonomi Indonesia yang berkelanjutan dan membangun kekayaan untuk generasi mendatang.

Pada tahun 2024, fokus utama INA adalah pengembangan portofolio yang solid, seimbang, dan berkelanjutan. Hal ini menjadi landasan dalam setiap langkah strategis INA di tengah berbagai tantangan eksternal, termasuk ketidakpastian

makroekonomi global, dinamika politik nasional, dan tekanan geopolitik yang memengaruhi iklim investasi. Dalam kondisi tersebut, posisi INA sebagai lembaga independen dengan karakteristik *sui generis* menjadi modal berharga dalam menjaga ketahanan sekaligus memberikan fleksibilitas dalam mengelola investasi jangka panjang yang mendukung agenda pembangunan nasional.

Strategi utama INA di tahun 2024 didasarkan pada 3 (tiga) pilar utama yang dirancang untuk mengoptimalkan kinerja investasi dan memperkuat daya saing di tengah perubahan lanskap ekonomi global. Pilar pertama adalah melanjutkan fokus investasi pada 4 (empat) sektor prioritas dan strategis, yaitu infrastruktur dan logistik, energi hijau, digital, dan kesehatan, sambil mengoptimalkan potensi di sektor oportunistis lainnya. INA berkomitmen untuk tetap menjadi katalis dalam pembangunan sektor-sektor tersebut, yang memiliki dampak ekonomi dan sosial yang luas bagi Indonesia dan memiliki *investability* yang menarik bagi INA dan *co-investor*.

Pilar kedua adalah menerapkan *strategic asset allocation* yang bertujuan menyeimbangkan proporsi portofolio dengan meningkatkan eksposur pada kelas aset yang memberikan imbal hasil (*yield*) lebih cepat dan tinggi. Melalui pendekatan ini, INA tidak hanya berfokus pada investasi jangka panjang yang stabil tetapi juga membangun portofolio

yang memberikan arus kas berkelanjutan dalam jangka pendek. Langkah ini sejalan dengan arahan Dewan Pengawas untuk meningkatkan porsi *co-investor* pada aset infrastruktur yang dimiliki INA dan memperbesar alokasi pada kelas aset *private equity*, *hybrid capital solutions*, dan *fund (indirect investment)* serta meningkatkan diversifikasi potensi investasi yang menawarkan fleksibilitas lebih tinggi dalam pengelolaan portofolio.

Pilar ketiga adalah melakukan diversifikasi risiko melalui investasi tidak langsung (*indirect investment*) dengan menjadi *co-General Partner (GP)* atau *Limited Partner (LP)* pada dana kelolaan (*funds*). Strategi ini memungkinkan INA memperluas jaringan investasi global, mengakses peluang yang lebih luas, serta memitigasi risiko melalui kolaborasi dengan mitra strategis yang memiliki keahlian di berbagai sektor. Pada tahun 2024, INA memulai investasi pertamanya dalam *funds* dengan menjadi *strategic LP* pada *Global Infrastructure Partners – Emerging Markets Fund I (GIP EM I Fund)* sebagai langkah awal diversifikasi ini dan terus mengkaji peluang investasi tidak langsung lainnya.

Seiring dengan penerapan 3 (tiga) pilar tersebut, INA terus memperkuat penciptaan nilai (*value creation*) di perusahaan-perusahaan portofolio. Upaya ini dilakukan melalui perbaikan operasional, optimalisasi efisiensi, dan kolaborasi aktif

dengan mitra strategis di berbagai industri. INA juga bekerja sama dengan para ahli di sektor-sektor yang relevan untuk memastikan pengelolaan portofolio yang profesional dan berbasis data. Dengan didukung keahlian yang kuat, tata kelola yang *prudent*, dan kerangka operasional berstandar internasional, INA mampu menjaga kepercayaan pemangku kepentingan dan mitra investasi global.

PANDANGAN DEWAN PENGAWAS ATAS KINERJA DEWAN DIREKTUR DAN CAPAIAN KINERJA INA TAHUN 2024

Sepanjang tahun 2024, INA mencatat berbagai capaian signifikan yang mencerminkan efektivitas strategi investasi, komitmen terhadap tata kelola yang baik, dan peran aktif dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di Indonesia. Dewan Pengawas menilai bahwa Dewan Direktur telah menunjukkan kinerja yang solid dan adaptif di tengah tantangan eksternal dan dinamika pasar global. Dewan Direktur berhasil menerjemahkan arah strategis lembaga ke dalam kebijakan dan eksekusi investasi yang seimbang antara penciptaan nilai jangka panjang dan optimalisasi hasil jangka pendek.

Pada tahun 2024, INA merealisasikan investasi sebesar Rp5,6 triliun. Investasi ini mencakup 5 (lima) proyek baru dan 3 (tiga) investasi lanjutan di berbagai sektor prioritas, termasuk infrastruktur, energi hijau,

digital, dan kesehatan. Selain itu, INA mendorong partisipasi aktif mitra investasi dengan total investasi mencapai Rp13,8 triliun. Dengan demikian, sejak berdiri pada 2021 hingga akhir 2024, INA bersama mitra investasi telah menyalurkan investasi sebesar Rp60,9 triliun, dengan porsi INA sebesar Rp24,9 triliun dan porsi mitra investasi sebesar Rp36,0 triliun. Rasio pengganda (*multiplier*) mitra investasi selama 2021 - 2024 sebesar 1,4 kali menunjukkan kemampuan INA dalam memobilisasi dana eksternal secara signifikan untuk mendukung proyek-proyek strategis domestik.

Salah satu pencapaian signifikan INA di tahun 2024 adalah keberhasilan menarik mitra global dalam proyek Jalan Tol Trans Sumatera (ruas Medan-Binjai dan Bakauheni-Terbanggi Besar) dengan total investasi sebesar Rp8,2 triliun. Keberhasilan ini merupakan hasil dari proses negosiasi panjang yang dimulai sejak 2021, yang diawali dengan investasi secara mandiri INA pada tahun 2023 sebelum menarik mitra strategis yaitu *Abu Dhabi Investment Authority (ADIA)* dan *Algemene Pensioen Groep (APG)*. Investasi ini tidak hanya memperkuat infrastruktur nasional, tetapi juga membuktikan peran efektif INA sebagai katalisator dalam menjembatani kebutuhan pembangunan domestik dengan modal global.

Selain investasi di sektor infrastruktur, INA juga memperluas portofolio ke kelas aset internasional

melalui partisipasi sebagai *strategic limited partner* di *GIP EM I Fund*. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan eksposur INA terhadap peluang investasi global yang memiliki potensi imbal hasil menarik sekaligus memperkuat kemampuan INA dalam mengelola portofolio yang beragam dan kompleks.

INA juga mulai berfokus untuk meningkatkan porsi investasi pada kelas aset *hybrid capital solutions*. Kelas aset ini semakin menjanjikan seiring meningkatnya *market gaps* terhadap kebutuhan pendanaan non-tradisional. Dari sisi investor, kelas aset *hybrid capital solutions* menawarkan potensi imbal hasil lebih cepat dan tinggi dengan risiko yang terukur (*downside protection*). Pendekatan ini bertujuan mengimbangi portofolio infrastruktur yang memiliki siklus investasi dan profil risiko jangka panjang, sehingga INA dapat memastikan pertumbuhan kinerja keuangan yang stabil dalam jangka pendek tanpa mengorbankan keberlanjutan jangka panjang.

Dari sisi keuangan, INA mencatat total pendapatan sebesar Rp5,9 triliun atau 109% dari target tahun 2024, mengalami pertumbuhan 9,1% dibandingkan tahun sebelumnya. Pencapaian ini didorong oleh kontribusi utama dari pendapatan dividen sebesar Rp5,3 triliun dan pendapatan bunga sebesar Rp2,0 triliun. Laba bersih INA mencapai Rp5,4 triliun atau 153,0% dari target, mencatat pertumbuhan sebesar 26,2% dibandingkan tahun 2023.

Efisiensi operasional menjadi salah satu fokus utama INA di tahun 2024. Beban operasional INA tercatat sebesar Rp1,0 triliun atau 54,7% dari anggaran, turun 6,7% dibandingkan tahun sebelumnya. Keberhasilan ini mencerminkan kemampuan INA dalam mengelola biaya secara efisien tanpa mengurangi kualitas pengelolaan portofolio dan penyaluran investasi.

Total aset INA mengalami penurunan sebesar 5,2% menjadi Rp110,8 triliun pada akhir tahun 2024, terutama disebabkan oleh penyesuaian *mark-to-market* sebesar 15,2% pada valuasi saham inbreg dan pelunasan fasilitas pinjaman. Meskipun demikian, walau terdapat penurunan dibandingkan nilai ekuitas tahun 2023 yang sebesar Rp113,7 triliun, ekuitas INA tahun 2024 sebesar Rp107,5 triliun masih mencatat pertumbuhan yang kuat. Harga saham inbreg yang cukup berfluktuasi pada tahun 2024 memberikan dampak signifikan terhadap total aset dan ekuitas INA akibat tingginya porsi saham inbreg terhadap total aset INA (*asset concentration risk*).

Meskipun hal tersebut merupakan hal di luar kendali INA, namun INA terus melakukan *monitoring* dan mitigasi yang terukur. Kinerja keuangan di atas mencerminkan kekuatan fundamental INA yang solid dalam menghadapi dinamika pasar. Dewan Pengawas mengapresiasi inisiatif Dewan Direktur dalam memperkuat tata kelola

melalui penyusunan *treasury protocol* yang komprehensif dan pengembangan *dashboard enterprise risk* untuk memantau risiko secara berkala.

Sebagai bukti kredibilitas dan transparansi keuangan, laporan keuangan INA yang diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (afiliasi Ernst & Young) kembali memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (*unqualified opinion*) untuk periode 2021 hingga 2024. Auditor independen juga menegaskan bahwa INA telah mematuhi seluruh peraturan yang berlaku tanpa ada temuan kelemahan material dalam pengendalian internal (PSA 62), serta peraturan perundangan, perjanjian, dan kontrak.

Secara keseluruhan, Dewan Pengawas menilai bahwa Dewan Direktur telah menunjukkan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas di seluruh siklus investasi dan menjaga stabilitas operasional dan keuangan di tengah volatilitas pasar. Pendekatan komprehensif ini mencerminkan komitmen Dewan Direktur dalam mengelola portofolio secara profesional dan bertanggung jawab sesuai dengan mandat INA untuk menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan bagi perekonomian Indonesia.

PERAN DEWAN PENGAWAS ATAS PENERAPAN TATA KELOLA, ESG, DAN MANAJEMEN RISIKO

Sebagai bagian dari sistem tata kelola yang baik, Dewan Pengawas memiliki peran strategis dalam

memastikan penyelenggaraan operasional INA berjalan secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan mandat yang telah ditetapkan. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pengawasan, Dewan Pengawas berfokus pada pemantauan kinerja Dewan Direktur, evaluasi kebijakan, serta memberikan arahan strategis guna mendukung pencapaian tujuan investasi yang berkelanjutan dan optimal bagi kepentingan jangka panjang perekonomian nasional.

Dewan Pengawas secara aktif memantau penerapan tata kelola yang baik (*good governance*), prinsip keberlanjutan atau ESG, dan sistem manajemen risiko yang efektif. Sebagai anggota penuh *International Forum of Sovereign Wealth Funds (IFSWF)*, INA mengacu pada *Santiago Principles* yang menitikberatkan pada independensi, transparansi, akuntabilitas, dan manajemen risiko yang *prudent*.

Sepanjang tahun 2024, Dewan Pengawas menilai bahwa Dewan Direktur telah mengambil langkah-langkah signifikan dalam memperkuat tata kelola INA secara menyeluruh. Salah satu inisiatif utama adalah penyusunan dan penyempurnaan berbagai kebijakan strategis yang dituangkan dalam Peraturan Dewan Direktur (PDD). Sebanyak 10 PDD yang mencakup 21 kebijakan telah diselesaikan, termasuk kebijakan baru seperti Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APUPPT), termasuk prosedur *Financial Crime Screening*

yang bertujuan memitigasi risiko kejahatan keuangan dan Protokol *Treasury* sebagai panduan INA dalam menghadapi volatilitas pasar. Dewan Pengawas memantau penyusunan kebijakan ini melalui konsultasi mendalam guna memastikan keselarasan dengan mandat INA dan praktik terbaik global.

Dalam memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan prinsip tata kelola terbaik (*best governance practices*), Dewan Pengawas didukung oleh 3 (tiga) komite, yaitu Komite Audit, Komite Etik, dan Komite Remunerasi dan SDM, yang difasilitasi oleh Sekretariat Dewan Pengawas. Sepanjang tahun 2024, Komite Audit telah menyelenggarakan 12 kali rapat untuk melakukan pengawasan atas pelaporan keuangan, sistem pengendalian internal, dan manajemen risiko. Selain itu, Komite Audit juga melakukan peninjauan atas hasil *self-assessment* penerapan tata kelola yang baik oleh Dewan Direktur dan memberikan masukan terhadap penyusunan rencana strategis INA.

Komite Etik berperan memantau kepatuhan terhadap kode etik dan memastikan pengendalian dan penanganan terhadap potensi benturan kepentingan di seluruh proses operasional telah diterapkan secara memadai. Sepanjang tahun 2024, Komite Etik telah mengadakan 17 kali rapat dengan agenda utama terkait dengan *monitoring* terhadap instrumen pengendalian benturan kepentingan untuk memperkuat integritas organisasi. Komite ini juga mengawasi laporan dugaan

pelanggaran melalui INA *Integrity Line* guna memastikan transparansi dan akuntabilitas di seluruh lini organisasi.

Komite Remunerasi dan SDM menyelenggarakan 27 kali rapat selama tahun 2024 dan bertanggung jawab atas kajian remunerasi serta evaluasi kinerja Dewan Direktur dan Dewan Pengawas. Komite Remunerasi dan SDM bertugas untuk menyediakan kebijakan pengelolaan kinerja secara objektif dan memastikan kebijakan remunerasi selaras dengan praktik terbaik di industri serta memenuhi prinsip kewajaran.

Dewan Pengawas juga memantau implementasi sistem manajemen risiko yang komprehensif berdasarkan prinsip *Three Lines Model*. Struktur ini mencakup tanggung jawab langsung oleh unit bisnis (*1st line*), pengawasan oleh Divisi Risk, Divisi Compliance dan Divisi Legal (*2nd line*), serta Divisi Audit Internal sebagai lini pertahanan terakhir (*3rd line*). INA telah melaksanakan *Risk Control Self-Assessment (RCSA)* dan meluncurkan *Dashboard Risiko* yang memungkinkan pemantauan *real-time* terhadap risiko portofolio dan status pelanggaran.

Dalam hal keberlanjutan, Dewan Pengawas menilai bahwa Dewan Direktur telah mengintegrasikan prinsip ESG secara menyeluruh dalam proses investasi. Pada tahun 2024, INA mengembangkan ESG *Roadmap* sebagai panduan strategis untuk memantau dan meningkatkan kinerja ESG di perusahaan portofolio serta memperkenalkan KPI berbasis ESG di berbagai

sektor investasi. Pelaporan kinerja ESG dilakukan secara triwulanan kepada Dewan Direktur dan Dewan Pengawas, memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan aspek keberlanjutan.

Dewan Pengawas memandang bahwa Dewan Direktur telah menunjukkan komitmen yang konsisten untuk melakukan penyempurnaan secara berkesinambungan (*continuous improvement*) dalam aspek tata kelola, manajemen risiko, dan keberlanjutan. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat kredibilitas INA di mata investor global, tetapi juga memastikan bahwa semua proses operasional berjalan dalam koridor tata kelola yang baik dan sesuai dengan *best practice* global.

PANDANGAN DEWAN PENGAWAS TERHADAP PROSPEK TAHUN 2025

Memasuki tahun 2025, Dewan Pengawas memandang bahwa INA berada pada posisi strategis untuk memanfaatkan peluang investasi di tengah dinamika ekonomi global dan tantangan makroekonomi yang kompleks. Dengan fondasi yang kuat, kebijakan manajemen risiko yang komprehensif, dan reputasi yang semakin diakui di tingkat internasional, INA diharapkan mampu menjaga stabilitas kinerja serta memperluas kontribusinya dalam mendukung pembangunan ekonomi berkelanjutan di Indonesia.

Dewan Pengawas mencermati bahwa tahun 2025 akan diwarnai oleh berbagai tantangan

global yang dipengaruhi oleh meningkatnya tensi geopolitik dan perlambatan pertumbuhan ekonomi. Menurut proyeksi *International Monetary Fund (IMF)* dalam laporan *Economic Outlook* edisi Januari 2025, pertumbuhan ekonomi global diperkirakan akan stagnan di angka 3,2%, sementara tingkat inflasi global masih berada di level yang cukup tinggi, yaitu sekitar 4,2%. Ketegangan di kawasan Timur Tengah, perang dagang antara Tiongkok dan Amerika Serikat, serta potensi penyesuaian kebijakan moneter oleh bank sentral utama dunia akan memberikan tekanan tambahan terhadap pasar keuangan global dan arus modal internasional.

Penerapan *reciprocal tariffs* yang memicu perang dagang antar negara menimbulkan kekhawatiran perlambatan pertumbuhan ekonomi global serta mempengaruhi stabilitas pasar keuangan. Bagi Indonesia, perang dagang ini berpotensi membawa dampak ganda. Di satu sisi, Indonesia dapat memanfaatkan situasi untuk meningkatkan ekspor, namun di sisi lain perekonomian Indonesia rentan terhadap perubahan harga komoditas dan fluktuasi nilai tukar yang dapat memengaruhi stabilitas ekonomi domestik.

Mengantisipasi hal tersebut, Indonesia perlu terus memperkuat fondasi ekonomi domestik melalui peningkatan investasi infrastruktur, konektivitas, dan inovasi demi meningkatkan daya saing nasional.

Selanjutnya, INA agar terus mengkaji skema investasi yang kreatif dan inovatif untuk mengoptimalkan peluang dan tantangan yang tercipta dari dinamika global.

Di tengah tantangan global tersebut, perekonomian Indonesia diproyeksikan akan tetap menunjukkan ketahanan dengan pertumbuhan di kisaran 5,2% berdasarkan data APBN. Stabilitas ekonomi domestik ini didukung oleh kebijakan fiskal dan moneter yang *prudent*, serta dorongan investasi di sektor-sektor strategis. Inflasi diperkirakan berada dalam kisaran 2,5%, mencerminkan upaya Bank Indonesia dalam menjaga stabilitas harga dan daya beli masyarakat. Nilai tukar Rupiah terhadap Dolar AS diproyeksikan bergerak di rentang Rp15.300 hingga Rp16.000, sementara *yield* Surat Berharga Negara (SBN) dengan tenor 10 tahun diperkirakan berada di level 7%.

Dewan Pengawas menilai bahwa meskipun terdapat tantangan eksternal, prospek ekonomi Indonesia masih mampu membuka peluang bagi INA untuk terus memperkuat portofolio investasinya. Selain itu, berbekal pengalaman dan pembelajaran selama ini, INA perlu memanfaatkan modalitas yang dimiliki untuk menghadapi tantangan serta berkontribusi terhadap pembangunan nasional secara optimal.

Keberhasilan INA dalam memperluas investasi pada sub sektor baru (misalnya

pada *hybrid capital solutions* dan *fund*), kerja sama dengan *reputable global investor*, termasuk keberhasilan INA menarik *co-investor* pada jalan Tol Trans Sumatera yang bernilai signifikan, semakin memantapkan reputasi dan kredibilitas INA di tataran global. Hal ini menjadi modalitas yang sangat penting untuk mendorong kepercayaan dan kenyamanan investor dalam berinvestasi di Indonesia di tengah dinamika global dan domestik.

Dari sisi pendanaan, total komitmen investasi yang telah dikantongi INA senilai ekuivalen Rp400 Triliun, dikombinasikan dengan *rating investment grade* dari *Fitch*, membuktikan bahwa INA ditopang oleh kapasitas pendanaan yang kuat dan memadai dalam berinvestasi. Potensi sumber pendanaan dapat terus ditingkatkan dengan memanfaatkan fasilitas pendanaan perbankan yang telah tersedia senilai Rp30 triliun, dan *innovative financing* lainnya, misalnya penerbitan *global bond/sukuk* atau *green financing*.

Untuk memperoleh aset potensial yang memenuhi *appetite* mitra investasi, INA terus melanjutkan proses negosiasi atas *pipeline* investasi yang telah berjalan, sambil secara paralel mengeksplorasi *pipeline* investasi tambahan, baik yang berasal dari aset BUMN dan swasta. Selain itu, intensifikasi atas *pipeline* eksisting juga terus dilakukan untuk mengupayakan peningkatan investasi. INA

juga memperluas sektor prioritas investasi dengan menambahkan 2 (dua) sektor baru yaitu *critical mineral* dan *food agriculture*, selaras dengan Program Pemerintah Tahun 2024-2029 (Asta Cita).

Pendirian Badan Pengelola Investasi (BPI) Danantara oleh Pemerintah membuka potensi kolaborasi dalam investasi INA di masa mendatang. Danantara didirikan dengan tujuan untuk memaksimalkan investasi dan operasional BUMN, selaras mandat INA untuk mengoptimalkan nilai investasi dan mendukung pembangunan berkelanjutan melalui investasi pada aset strategis domestik.

INA diharapkan dapat memanfaatkan keahlian dan jaringan global yang kuat untuk menarik investasi asing ke Indonesia, bersinergi dengan Danantara dalam kapasitasnya sebagai pengelola BUMN sebagai mitra kolaborasi untuk mengidentifikasi peluang investasi yang potensial.

Dengan memanfaatkan sumber daya dan keahlian masing-masing, kolaborasi INA dan Danantara diharapkan dapat meningkatkan nilai tambah yang optimal bagi Indonesia melalui investasi bersama di BUMN atau sektor riil lainnya dalam rangka mendukung proyek strategis pemerintah dan perekonomian nasional. Kehadiran INA dan Danantara pada akhirnya diharapkan dapat mengoptimalkan dampak investasi pada pembangunan dan perenominan nasional.

Dalam menghadapi tantangan dan peluang di tahun 2025, Dewan Pengawas mengapresiasi langkah proaktif Dewan Direktur dalam mempersiapkan mitigasi risiko yang komprehensif, misalnya penguatan manajemen *treasury* yang dirancang untuk menghadapi risiko dari volatilitas nilai tukar dan pergerakan suku bunga. Dewan Pengawas juga mencatat bahwa INA secara aktif membangun struktur investasi yang menarik dan kompetitif, didukung oleh performa keuangan yang kokoh dan reputasi sebagai mitra investasi tepercaya.

Berbekal hal tersebut di atas, Dewan Pengawas optimis INA dapat terus menunjukkan kinerja positif secara operasional dan keuangan, serta melanjutkan kontribusi yang optimal terhadap pembangunan nasional di masa mendatang.

APRESIASI

Dewan Pengawas menyampaikan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada Dewan Direktur atas dedikasi, komitmen, dan profesionalisme dalam menjalankan mandat INA sepanjang tahun 2024. Dewan Pengawas juga menyampaikan penghargaan kepada seluruh jajaran manajemen dan karyawan INA yang telah menunjukkan semangat profesionalisme, integritas, dan kolaborasi dalam mendukung operasional lembaga.

Keberhasilan INA dalam menjaga reputasi sebagai mitra investasi tepercaya dan menarik komitmen investasi global yang signifikan tidak terlepas dari kontribusi kolektif seluruh tim yang bekerja secara sinergis. Apresiasi juga diberikan kepada para pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, mitra strategis, dan regulator, atas dukungan yang berkelanjutan dalam mewujudkan visi INA sebagai katalis investasi untuk

mendukung pembangunan ekonomi berkelanjutan di Indonesia. Dengan fondasi yang telah dibangun dan komitmen yang kuat dari seluruh pihak, Dewan Pengawas optimis bahwa INA akan terus berkembang, memberikan nilai tambah bagi perekonomian nasional, dan berperan penting dalam mencapai visi Indonesia Emas 2045.

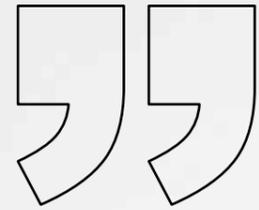
Pada akhir sambutan ini, atas nama Dewan Pengawas dan seluruh jajaran INA, saya menyampaikan terima kasih kepada Bapak Yozua Makes sebagai Anggota Dewan Pengawas periode 2021-2025 atas peran yang berharga dalam membangun tata kelola INA sejak pendirian.

Saya juga mengucapkan selamat bertugas kepada Bapak Erwandi Hendarta sebagai Anggota Dewan Pengawas periode 2025-2030, yang dengan pengalaman dan keahliannya akan membawa perspektif baru dalam memastikan INA menerapkan tata kelola berskala global untuk mencapai visi dan misi pendiriannya.

Jakarta, Mei 2025
Atas nama Dewan Pengawas

Sri Mulyani Indrawati

Ketua Dewan Pengawas/Anggota Dewan Pengawas Ex-officio



“Semakin jauh kami melangkah, semakin kami menyadari bahwa perjalanan ini bukan tentang mengetahui semua jawaban sejak awal, melainkan soal kemauan terus belajar dan berkembang. *The more we learn, the more we realize how much we still don't know.*”

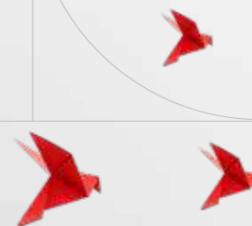


 **SAMBUTAN KETUA DEWAN
DIREKTUR**



Dr. Ridha D. M. Wirakusumah

Ketua Dewan Direktur
Chief Executive Officer
(CEO)





INA mendatangkan *Foreign Direct Investment* (FDI) sebesar Rp13,8 triliun di sepanjang tahun 2024, setara dengan

multiplier 2,5x

dari porsi investasi/modal INA.



Asset Under Management (AUM) INA meningkat

92%

dibandingkan dengan AUM INA ketika pertama kali didirikan.



Skor GSR INA mencapai

64%

, melampaui rata-rata global sebesar 53% dan menempati peringkat ke-29 di antara *Sovereign Wealth Fund* (SWF) yang dinilai.

Para Mitra dan Pemangku Kepentingan yang Kami Hormati,

Saat saya menulis kata sambutan ini, INA telah melewati ulang tahun keempatnya dan memasuki tahun kelima operasionalnya. Bagi Anda yang pernah berkesempatan bertemu dengan saya, mungkin mengetahui bahwa saya senang sekali menghitung jumlah hari kerja sejak INA didirikan. Di suatu saat, di tahun 2025, INA akan melampaui 1.000 hari kerja – sebuah angka yang bila dibandingkan dengan sejarah panjang Indonesia, hanyalah sekejap. Dana abadi (*sovereign wealth fund*) biasanya mengukur dampaknya dalam hitungan dekade, membangun kesejahteraan dalam jangka panjang demi generasi mendatang. Misi ini bukan hanya mandat yang diamanatkan oleh hukum, tetapi juga sesuatu yang senantiasa kami jalankan setiap hari, yaitu, membangun fondasi yang kokoh, menyempurnakan proses dan prosedur, dan melakukan investasi secara bertahap, selangkah demi selangkah. Meskipun INA telah mencetak berbagai pencapaian, kami menyadari bahwa perjalanan INA masih panjang.

Pada perjalanan empat tahun terakhir, dalam menjalankan mandat untuk menarik *Foreign Direct Investment* (FDI) ke Indonesia, kami menyadari bahwa reputasi bukanlah sesuatu yang diberikan begitu saja, terbentuk tiba-tiba dalam satu malam, melainkan sesuatu yang harus diraih, ditunjukkan, dijaga, dan dipercaya. Sebuah akumulasi dari integritas, komitmen, dan rekam jejak yang terus diuji oleh waktu. Itulah sebabnya, keberhasilan bukanlah hasil dari satu keputusan atau satu transaksi, melainkan buah dari ketekunan, kerja keras, dan komitmen yang dijalankan secara konsisten.

Meskipun waktunya masih relatif singkat, namun ada banyak hal yang patut untuk direnungkan.

Sejak awal, pendekatan investasi INA tetap konsisten, yaitu disiplin, berbasis fundamental yang kuat, dan berorientasi pada nilai jangka panjang. INA berinvestasi dengan keyakinan pada peluang yang mungkin tidak selalu menjadi sorotan, tetapi menawarkan imbal hasil yang menarik dengan tingkat risiko yang terukur.

INA mengedepankan ketahanan – melalui investasi di sektor-sektor yang memiliki kebutuhan esensial dan berkelanjutan. Investasi INA di tahun 2024 mencerminkan komitmen ini, termasuk di rumah sakit, terminal pelabuhan peti kemas, serta fasilitas fraksiasi plasma darah pertama di Indonesia dan terbesar di Asia Tenggara. Mengelola sebagian kekayaan negara adalah tanggung jawab besar yang INA emban dengan keseriusan penuh. Oleh karena itu, INA berinvestasi dalam hal-hal yang dibutuhkan Indonesia saat ini dan yang akan terus memberikan manfaat bagi generasi mendatang.

Di INA, kami percaya bahwa keterlibatan dalam investasi yang sesungguhnya tidak hanya sekadar menanamkan modal, tetapi juga melibatkan waktu, upaya, dan komitmen untuk mendorong pertumbuhan serta perbaikan. Dalam setiap kemitraan, INA berusaha menciptakan nilai tambah dengan memperkuat operasional, meningkatkan kapabilitas sumber daya manusia dan teknologi, serta mendorong keberlanjutan.

Inilah alasan mengapa INA bermitra dengan investor terkemuka, memiliki visi yang sama, dan bereputasi baik, yang tidak hanya tertarik untuk berinvestasi dalam suatu proyek, tetapi juga memiliki komitmen terhadap pertumbuhan dan kemakmuran jangka panjang Indonesia.

INA memilih mitra yang memiliki prinsip tata kelola yang baik, keyakinan yang sejalan dalam perhitungan risiko dan imbal hasil, serta membawa keahlian berstandar terbaik – mereka yang memiliki visi yang jelas tentang Indonesia saat ini dan potensi besarnya di masa depan.

Meskipun terdapat volatilitas dan ketidakpastian yang ditimbulkan oleh tarif dan perang dagang di awal tahun 2025, kami tetap optimis terhadap situasi makroekonomi secara keseluruhan dan masa depan Indonesia, terutama karena mayoritas pertumbuhan Indonesia didorong oleh permintaan domestik.

Namun demikian, INA secara konsisten memantau dan menganalisis dampak berbagai ketidakpastian makroekonomi terhadap masing-masing investasi kami, serta menerapkan strategi untuk meningkatkan dan menjaga ketahanan portofolio secara keseluruhan.

Kami meyakini bahwa Indonesia memiliki potensi untuk memperoleh manfaat dari ekspansi dan relokasi

rantai pasok global, mengingat keunggulan kompetitif Indonesia dalam hal bahan baku, biaya listrik yang rendah, tenaga kerja yang murah, dan basis konsumen yang besar. Pemanfaatan kemitraan yang tepat serta teknologi akan menjadi kunci dalam mendorong pembangunan Indonesia secara menyeluruh.

Ke depan, saya dan seluruh tim INA tetap berfokus pada pembangunan INA sebagai institusi yang mampu bertahan dalam ujian waktu. INA akan terus mengedepankan stabilitas dan keberlanjutan, dengan investasi serta kemitraan yang memberikan nilai jangka panjang. Setiap peluang besar tentu datang dengan tantangan, tetapi dengan tetap berpegang teguh pada prinsip dan nilai-nilai kami, saya yakin dengan perjalanan yang ada di depan.

Dengan terbentuknya Badan Pengelola Investasi (BPI) Danantara yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan pengelolaan operasional BUMN serta investasi dari dividen BUMN, INA melihat peluang kolaborasi yang saling melengkapi dalam memperkuat ekosistem investasi nasional.

Kedua lembaga memiliki fokus peran yang berbeda namun saling menunjang dalam mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. INA berperan dalam menarik

Hybrid Capital Solutions

INA memperkuat langkah dalam menghadirkan solusi pembiayaan yang fleksibel dan dirancang untuk memenuhi kebutuhan pasar yang beragam.

investor institusional global ke sektor-sektor strategis, sementara Danantara memperkuat peran BUMN melalui peningkatan efisiensi operasional dan pengelolaan investasi berbasis dividen secara lebih optimal.

Potensi sinergi ini membuka ruang bagi kolaborasi yang produktif, termasuk dalam sektor-sektor prioritas seperti hilirisasi mineral, pangan, dan pertanian. INA menyambut baik peluang kerja sama ini sebagai bagian dari komitmen kami untuk mendukung penciptaan nilai jangka panjang bagi Indonesia.

ANALISIS KINERJA LEMBAGA

Ketika melihat kembali perjalanan INA di tahun 2024, banyak aspek yang patut dicermati, mulai dari pertumbuhan yang dicapai, tantangan yang dihadapi, hingga langkah konkret yang diambil untuk memperkuat fondasi kelembagaan. Tahun keempat operasional INA bukan sekadar tentang pencapaian angka atau rekor baru dalam investasi, tetapi juga tentang bagaimana INA semakin memahami perannya dalam mendorong transformasi ekonomi yang memberikan manfaat nyata bagi Indonesia.

Dalam merumuskan langkah-langkah strategis tahun ini, INA berpegang pada tiga pendekatan utama. Pertama, melanjutkan fokus investasi pada sektor prioritas dan investasi pada sektor strategis lainnya yang berbasis peluang. Kedua, menerapkan

strategi *rebalancing portfolio* ke asset class dengan karakteristik *yield* yang lebih tinggi dan lebih segera menghasilkan, seperti *real estate* dan *hybrid capital solutions*. Ketiga, melaksanakan strategi diversifikasi dengan melakukan investasi tidak langsung (*indirect investment*) melalui skema *fund structure*. Untuk mendukung strategi diversifikasi INA juga membentuk tim *Hybrid Capital Solutions* (HCS) guna menghadirkan solusi pembiayaan yang fleksibel dan dirancang untuk memenuhi kebutuhan pasar yang beragam.

Sepanjang tahun tersebut, INA menyalurkan investasi senilai Rp5,6 triliun melalui 8 (delapan) transaksi strategis. Capaian ini tidak hanya menunjukkan kesinambungan pertumbuhan, tetapi juga menegaskan bagaimana INA terus mengasah kedewasaan institusionalnya dalam mengelola investasi – termasuk di tengah dinamika politik yang memengaruhi keputusan investasi di berbagai sektor.

Dalam kolaborasi dengan berbagai mitra global, tercatat penyaluran investasi sebesar Rp13,8 triliun dari mitra investor ke berbagai proyek di Indonesia. Dengan *multiplier* lebih kurang sebesar 2,5 kali terhadap porsi modal INA, yang merupakan angka tahunan tertinggi dalam sejarah INA, menegaskan efektivitas pendekatan kami dalam mendorong *Foreign Direct Investment* (FDI) serta membawa keahlian global ke dalam pembangunan nasional. Sepanjang tahun ini, INA juga

memperluas kemitraannya dengan menandatangani 9 (sembilan) *Memorandum of Understanding* (MoU) atau *Investment Framework Agreements* (IFA) dengan total komitmen lebih dari USD1,1 miliar di berbagai sektor dan kelas aset utama kami, termasuk fokus baru kami di area mineral penting, pangan, dan pertanian.

Jika melihat lebih dalam pada aspek sektoral, investasi INA tahun ini mencakup beberapa proyek prioritas kami. Di sektor layanan kesehatan, INA bersama *Swire Pacific Limited* (*Swire Pacific*) menyelesaikan transaksi tahap pertama di jaringan rumah sakit *Indonesia Hospital Corporation* (IHC), yang mengelola 37 rumah sakit di Indonesia. Pada sektor logistik dan transportasi, INA bekerja sama dengan *DP World* untuk mengelola *Belawan New Container Terminal* (BNCT), yang telah dipindahtangankan dari Pelindo. Di sektor infrastruktur digital, INA Bersama *DayOne* membentuk platform pusat data dengan proyek pertama di Batam, yang dirancang untuk meningkatkan konektivitas digital dan kapabilitas data di Indonesia. Selain itu, INA menjalin kemitraan strategis dengan *Global Infrastructure Partners* (GIP) untuk mengeksplorasi peluang investasi di Indonesia dalam berbagai sektor, seperti bandara, pelabuhan, pembangkit dan transmisi listrik, energi terbarukan, serta utilitas. GIP, yang merupakan bagian dari *BlackRock*, adalah manajer investasi kelas dunia dengan rekam

jejak yang sangat baik di bidang aset infrastruktur. Terakhir, pada sektor logistik dan transportasi, INA juga melanjutkan investasi di sektor pergudangan modern dengan *Mitsubishi Corporation Urban Development Indonesia* (MCUDI) ke dalam tiga aset pergudangan yang dikembangkan oleh ESR.

Secara khusus, investasi INA dalam proyek jalan tol Trans Jawa bersama APG dan ADIA mendapatkan penghargaan internasional sebagai "*Transport Acquisition of the Year, APAC*" dari *IJInvestor Awards 2024* dan "*One of the Best Infrastructure Deals in Southeast Asia*" dari *FinanceAsia Achievement Awards 2024*. Pengakuan ini semakin menegaskan peran strategis INA dalam memperkuat konektivitas infrastruktur nasional sekaligus mendukung kolaborasi lintas negara yang bermanfaat bagi Indonesia.

Secara kumulatif, total penyaluran investasi INA bersama *co-investor* mencapai Rp19,5 triliun pada tahun 2024, membawa total kumulatif penyaluran investasi sejak pendirian INA mencapai Rp60,9 triliun (~USD3,8 miliar), atau setara dengan hampir USD1 miliar per tahun – jumlah yang signifikan dari total transaksi yang diselesaikan di Indonesia setiap tahunnya. Dari jumlah ini, Rp45 triliun telah dialokasikan untuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melalui tujuh transaksi strategis, yang tidak hanya mendukung kesehatan neraca BUMN, namun sekaligus mendaur ulang modal untuk proyek-proyek baru.

Pertumbuhan nilai investasi INA tercermin dalam peningkatan *Asset Under Management* (AUM) INA bersama mitra investor, yang mencapai Rp144,3 triliun pada akhir tahun 2024. Ini menunjukkan peningkatan 92% dibandingkan dengan AUM ketika INA pertama kali didirikan. Keberhasilan ini didukung oleh empat faktor utama, yaitu penyaluran investasi pada proyek yang atraktif, keterlibatan mitra investor terkemuka, pemanfaatan jaringan perbankan yang kuat, serta pengelolaan aset *treasury* yang optimal.

Dari sisi keuangan, INA mencatatkan kinerja positif dengan laba bersih sebesar Rp5,4 triliun di tahun 2024, meningkat sebesar 26,2% dibandingkan tahun sebelumnya. Laba bersih ini didukung oleh total pendapatan sebesar Rp5,9 triliun, yang diperoleh dari pendapatan dividen, pendapatan bunga, realisasi keuntungan dari transfer kepemilikan atas portofolio investasi INA dan *treasury asset*. Keberhasilan ini mencerminkan optimalisasi pengelolaan aset INA yang dilakukan secara *prudent* dan disiplin, dengan pengendalian biaya yang konsisten di seluruh lini operasional.

INA terus berupaya memastikan setiap portofolio investasi memberikan dampak optimal melalui penerapan pendekatan *value creation* yang berfokus pada tiga pilar utama, yaitu sebagai agen penambahan nilai, pengamat aktif dalam tata kelola dan pemantauan, serta pengamat pasif. Untuk

Rp19,5 triliun total deployment INA bersama co-investors

total deployment INA bersama co-investor mencapai Rp19,5 triliun pada tahun 2024, membawa total kumulatif penyaluran investasi sejak pendirian INA mencapai Rp60,9 triliun (~USD3,8 miliar), atau setara dengan hampir USD1 miliar per tahun - jumlah yang signifikan dari total transaksi yang diselesaikan di Indonesia setiap tahunnya.

mendorong peningkatan nilai investasi, dalam beberapa kondisi tertentu diperlukan upaya pelestarian nilai (*value preservation*) terlebih dahulu sebelum penciptaan nilai (*value creation*) dapat dilakukan, antara lain dapat berupa upaya perbaikan aset, peningkatan standar keselamatan, penataan laporan keuangan, dan dukungan terhadap kelangsungan usaha lainnya. Untuk mendukung pelaksanaan ini, fungsi Komite Operasional Portofolio telah diaktifkan secara lebih intensif pada tahun 2024, dengan pelaporan dan diskusi berkala untuk memastikan pengelolaan portofolio berjalan optimal.

Penguatan kredibilitas institusi menjadi salah satu fokus penting bagi INA di tahun 2024. Melalui upaya yang konsisten, INA berhasil memperoleh peringkat investasi dari *Fitch Rating* dengan *rating* BBB (*outlook*: stabil) untuk internasional dan AAA (idn) (*outlook*: stabil) untuk domestik. Peringkat ini, yang setara dengan peringkat Pemerintah Indonesia, mencerminkan posisi INA sebagai mitra terpercaya dalam menarik investasi strategis dan mendukung pembangunan nasional. Rating AAA yang diperoleh INA secara nasional merupakan *rating* tertinggi yang dapat diperoleh suatu institusi di Indonesia.

Melalui pendekatan yang disiplin, strategi yang terukur, dan kolaborasi yang erat dengan seluruh pemangku kepentingan, kami siap melangkah ke tahun-tahun berikutnya dengan keyakinan dan komitmen yang lebih

besar untuk terus mendukung pembangunan ekonomi nasional. Tidak ada jalan pintas dalam membangun institusi yang mampu bertahan dalam ujian waktu, tetapi dengan prinsip yang jelas dan eksekusi yang konsisten, kami yakin INA akan terus berperan dalam mendorong investasi yang berdampak nyata bagi perekonomian Indonesia.

PENERAPAN TATA KELOLA LEMBAGA

Tata kelola yang kuat bukan sekadar aturan tertulis atau kepatuhan terhadap regulasi, bagi kami di INA, ini adalah dasar utama dari setiap keputusan yang diambil, setiap kemitraan yang dijalin, dan setiap langkah yang kami tempuh ke depan. Selama empat tahun terakhir, kami telah belajar bersama-sama bahwa membangun institusi yang kredibel dan berkelanjutan bukan hanya soal investasi yang berhasil, tetapi juga soal bagaimana kami memastikan bahwa setiap proses yang kami jalankan mencerminkan standar terbaik dalam transparansi, akuntabilitas, dan manajemen risiko.

Salah satu sorotan utama terkait tata kelola adalah pengakuan dari *Global SWF* melalui *Governance Sustainability, and Resilience (GSR) Scoreboard 2024*, alat evaluasi tahunan yang menjadi referensi praktik terbaik bagi SWF dan *Public Pension Funds (PPF)* di seluruh dunia. Skor GSR INA meningkat sebesar 12% dari tahun sebelumnya, mencapai 64%, sebuah angka yang tentu saja masih harus terus kami tingkatkan,

tetapi sudah menunjukkan bahwa upaya kami dalam memperkuat kerangka tata kelola dan keberlanjutan mulai mendapatkan pengakuan di tingkat global.

Kemajuan ini didukung oleh penerapan kerangka pelaporan *Environmental, Social, and Governance (ESG)* yang baru serta adopsi metrik keberlanjutan yang semakin kuat. Pengakuan ini tidak hanya mencerminkan dedikasi kami terhadap tata kelola yang baik dan berkesinambungan, tetapi juga memperkuat kredibilitas INA di kancah internasional.

Pada tahun 2024, INA secara berkesinambungan memperkuat kerangka kerja kepatuhan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan operasional lembaga dilaksanakan secara profesional dan sesuai dengan praktik terbaik yang berlaku secara global. Salah satu inisiatif penting yang dilakukan adalah membangun kerangka kerja kepatuhan berbasis risiko yang disusun melalui proses analisis risiko yang mendalam dan komprehensif. Upaya ini dirancang untuk mendukung keberlanjutan operasional INA dan memastikan bahwa seluruh proses berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik.

Kerangka kerja kepatuhan yang kuat juga didukung oleh pengembangan teknologi dan sumber daya manusia yang kompeten. Sepanjang tahun 2024, Divisi *Compliance* melakukan eksplorasi dan *benchmarking* dengan SWF dan institusi global lainnya untuk menentukan teknologi

pendukung serta kapabilitas sumber daya manusia yang paling sesuai dengan kebutuhan INA.

Dari sisi teknologi, kerangka kerja kepatuhan INA telah dilengkapi dengan berbagai sistem yang inovatif, seperti *whistleblowing system* untuk mendukung pelaporan yang transparan; sistem skrining kepatuhan dan kejahatan keuangan untuk memastikan kredibilitas dan integritas; serta *Compliance Portal* yang dirancang untuk mempermudah pengelolaan kepatuhan internal.

Dalam Upaya menyempurnakan tata kelola, INA juga membentuk Komite Benturan Kepentingan, yang berada di bawah Dewan Direktur dan memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola risiko terkait potensi benturan kepentingan.

Selain itu, INA terus memperbarui berbagai kebijakan untuk menyesuaikan dengan perkembangan proses investasi dan operasional terkini. Kebijakan-kebijakan baru juga disusun guna mengakomodasi kebutuhan operasional yang dinamis, memastikan bahwa seluruh prosedur tetap relevan dan mendukung efisiensi serta efektivitas operasional lembaga. Semua langkah ini merupakan cerminan dari komitmen INA untuk menjadikan tata kelola sebagai fondasi utama dalam setiap aspek operasional dan strateginya.



Penguatan kredibilitas Lembaga

INA memperoleh peringkat investasi dari *Fitch Rating* dengan rating BBB (*outlook*: stabil) untuk internasional dan AAA (idn) (*outlook*: stabil) untuk domestik. Peringkat ini, yang setara dengan peringkat Pemerintah Indonesia, mencerminkan posisi INA sebagai mitra terpercaya dalam menarik investasi strategis dan mendukung pembangunan nasional.

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN INTERNAL AUDIT

Penerapan manajemen risiko di INA bukan sekadar prosedur formalitas, tetapi menjadi bagian integral dari kegiatan operasionalnya. Budaya sadar risiko yang menyeluruh dibangun menjadi salah satu nilai inti organisasi, memastikan bahwa setiap pengambilan keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan risiko yang ada secara matang. Pengembangan Kerangka Kerja Manajemen Risiko INA dilakukan secara berkesinambungan dan disesuaikan dengan perkembangan strategi investasi, sehingga mampu menghadapi tantangan yang semakin kompleks sekaligus mendukung pencapaian tujuan jangka panjang lembaga.

Proses pengawasan atas kecukupan pengendalian risiko investasi juga diperkuat melalui penyusunan kajian risiko atas setiap investasi baru. Kajian ini dilakukan dengan pendekatan kolaborasi lintas divisi untuk memastikan pengelolaan risiko yang holistik dan terintegrasi.

Sebagai bagian dari upaya optimalisasi pengendalian risiko, INA meningkatkan peran perangkat tata kelola, termasuk optimalisasi fungsi Komite Manajemen Risiko. Upaya ini bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang potensi risiko yang dihadapi organisasi. INA juga menjajaki solusi untuk mengembangkan kerangka kerja *risk return* yang lebih komprehensif,

guna memastikan bahwa risiko yang diambil tetap sejalan dengan manfaat yang diharapkan.

Di sisi lain, fungsi Internal Audit memainkan peran penting dalam memberikan *assurance* dan *advisory* yang mendukung efektivitas operasional INA di seluruh aspeknya. Melalui kegiatan audit dan reviu, Internal Audit memberikan keyakinan atas tata kelola, pengelolaan risiko, dan pelaksanaan kegiatan operasional yang sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.

Dalam peran *advisory*-nya, Internal Audit memberikan pendampingan serta reviu pada area-area penting, termasuk pengelolaan risiko dan mitigasi dalam proses investasi. Pendekatan ini dirancang untuk memperkuat tata kelola yang baik, mendukung pengendalian risiko, serta memastikan keberlanjutan pertumbuhan INA di masa mendatang.

FOKUS PADA ASPEK LINGKUNGAN, SOSIAL, DAN TATA KELOLA

Bagi INA, penerapan prinsip Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (*Environmental, Social, and Governance/ ESG*) bukan sekadar faktor pelengkap dalam investasi, tetapi bagian dari strategi yang dirancang untuk menciptakan nilai jangka panjang. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap keputusan investasi tidak hanya mempertimbangkan aspek keuntungan finansial, tetapi juga dampak yang lebih luas terhadap keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan di Indonesia.

Dengan mengintegrasikan prinsip ESG ke dalam seluruh tahapan proses investasi, INA memastikan bahwa setiap keputusan investasi tidak hanya berorientasi pada hasil finansial, tetapi juga pada keberlanjutan. Rekomendasi ESG yang dihasilkan menjadi salah satu landasan utama dalam pengambilan keputusan.

Pendekatan INA terhadap ESG juga mencakup pemantauan portfolio investasi yang dirancang untuk memberikan nilai tambah secara berkelanjutan. Dalam mendukung hal ini, INA mengembangkan ESG *scorecard* yang digunakan untuk menilai dan memantau kinerja ESG di setiap portofolio. Selain itu, sistem pemantauan ESG yang diluncurkan tahun ini memberikan kemampuan lebih untuk mengukur dan mengevaluasi implementasi ESG di tingkat perusahaan portofolio, sehingga mendorong tata kelola yang lebih baik dan dampak yang positif.

Tidak hanya terbatas pada investasi, implementasi ESG juga diintegrasikan ke dalam operasional internal INA. Pengukuran kinerja ESG dilakukan melalui metrik dan dilaporkan secara berkala guna memastikan penerapan ESG tidak hanya menjadi komitmen di atas kertas, tetapi juga terwujud dalam praktik sehari-hari di seluruh aspek organisasi.

Melalui pendekatan yang menyeluruh dan berkelanjutan, INA berkomitmen untuk terus menjadikan prinsip ESG

sebagai elemen inti dalam menciptakan nilai yang berdampak bagi Indonesia dan pemangku kepentingannya, selaras dengan visi INA untuk menjadi mitra investasi yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga berperan dalam menciptakan pertumbuhan yang inklusif dan berkelanjutan.

APRESIASI

Tidak ada perjalanan yang ditempuh sendirian, dan hal yang sama berlaku bagi INA. Segala pencapaian di tahun 2024, baik yang terlihat dalam angka maupun yang terwujud dalam bentuk kemitraan strategis, lahir dari kolaborasi erat dengan begitu banyak pihak yang telah mempercayakan visi ini kepada kami. Atas nama Dewan Direktur, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pemangku kepentingan, para mitra investasi, pemilik aset, Kementerian, dan lembaga pemerintah, yang telah memberikan kepercayaan dan dukungan penuh kepada INA dalam menjalankan mandatnya.

Dukungan yang kami terima bukan hanya sekadar kepercayaan, tetapi juga masukan berharga, diskusi yang membangun, dan kemitraan yang menginspirasi, semuanya berkontribusi pada pertumbuhan INA sebagai institusi yang lebih matang. Dalam hal ini, saya secara khusus ingin mengapresiasi Dewan Pengawas yang telah memberikan arahan dan perspektif strategis sepanjang tahun. Pandangan mereka menjadi kompas dalam memastikan INA tetap berada di jalur yang benar, beroperasi dengan tata kelola yang baik, serta terus bertumbuh dengan prinsip-prinsip yang mendukung keberlanjutan dan pengelolaan yang bertanggung jawab.

Di jantung perjalanan INA terletak dedikasi luar biasa dari para individu yang setiap harinya bekerja tanpa banyak sorotan, tetapi dengan ketekunan dan integritas yang luar biasa. Saya sering mengatakan bahwa keberhasilan INA bukan hanya ditentukan oleh besarnya dana yang kami kelola, tetapi juga oleh orang-orang yang bekerja di balik layar untuk memastikan setiap keputusan, setiap transaksi, dan setiap kemitraan berjalan dengan

standar tertinggi. Setiap diskusi panjang, setiap analisis mendalam, setiap negosiasi yang berlangsung berbulan-bulan, semua itu adalah bagian dari upaya INA untuk menciptakan sesuatu yang lebih besar dari sekadar angka. INA ada dan berkembang karena orang-orang di dalamnya, merekalah yang membentuk esensi dan masa depan lembaga ini.

Semakin jauh kami melangkah, semakin kami menyadari bahwa perjalanan ini bukan tentang mengetahui semua jawaban sejak awal, melainkan soal kemauan terus belajar dan berkembang. *The more we learn, the more we realize how much we still don't know*. Tantangan pasti akan selalu ada, tetapi melihat energi dan komitmen yang telah ditunjukkan tim INA sepanjang tahun ini, saya yakin bahwa apa pun yang ada di depan, kita akan menghadapinya dengan keteguhan yang sama. Seperti yang sering disampaikan oleh Ketua Dewan Pengawas INA, "Jangan pernah lelah mencintai Indonesia." Mandat yang kami jalankan hari ini bukan hanya untuk saat ini, tetapi juga untuk masa depan Indonesia. Dengan semangat itu, mari terus melangkah bersama.

Jakarta, April 2025

Atas Nama Dewan Direktur



Dr. Ridha D. M. Wirakusumah

Ketua Dewan Direktur/Chief Executive Officer (CEO)

SURAT PERNYATAAN ANGGOTA DEWAN DIREKTUR TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN 2024 INDONESIA INVESTMENT AUTHORITY (INA)

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan *Indonesia Investment Authority (INA)* tahun 2024 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan INA.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya,
Jakarta, April 2025

DEWAN DIREKTUR



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



Arief Budiman
Anggota Dewan Direktur/
Deputy Chief Executive
Officer/Chief Investment
Officer

Stefanus Ade Hadiwidjaja
Anggota Dewan Direktur/
Chief Investment Officer

Thomas Oentoro
Anggota Dewan Direktur/
Chief Risk Officer

Eddy Porwanto Poo
Anggota Dewan
Direktur/Chief Financial
Officer

SURAT PERSETUJUAN DEWAN PENGAWAS ATAS LAPORAN TAHUNAN 2024 INDONESIA INVESTMENT AUTHORITY (INA)

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menerima dan menyetujui Laporan Tahunan *Indonesia Investment Authority (INA)* Tahun 2024, yang telah disiapkan secara lengkap dan akuntabel oleh Dewan Direktur, sebagai pertanggungjawaban Dewan Direktur.

Demikian persetujuan ini dibuat dengan sebenarnya,
Jakarta, Mei 2025

DEWAN PENGAWAS



Sri Mulyani Indrawati
Ketua Dewan Pengawas/Anggota Dewan Pengawas Ex-officio



Erick Thohir
Anggota Dewan
Pengawas Ex-officio

Haryanto Sahari
Anggota Dewan
Pengawas Profesional

Darwin Cyril Noerhadi
Anggota Dewan
Pengawas Profesional

*Sdr. Erwandi Hendarta (Anggota Dewan Pengawas Profesional) tidak turut menandatangani Laporan Tahunan karena baru diangkat pada jabatan tanggal 22 Januari 2025 sesuai Keppres No.163/P Tahun 2024 tanggal 23 Desember 2024.

TENTANG INA

PILAR UTAMA PERTUMBUHAN EKONOMI INDONESIA

Sebagai lembaga investasi terpercaya, INA berkomitmen untuk memanfaatkan kemitraan dan keahlian global untuk mempercepat pembangunan ekonomi Indonesia. Dengan mengidentifikasi peluang-peluang yang berdampak besar secara strategis, kami memperkuat peran sebagai pendorong utama kemakmuran jangka panjang dan kemajuan infrastruktur.





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 yang dicabut dan digantikan dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang, 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.

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.

KEWENANGAN INA

INA memiliki kewenangan yang komprehensif dalam menjalankan mandatnya, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020.



Melakukan penempatan dana dalam instrumen keuangan



Menjalankan kegiatan pengelolaan aset



Melakukan kerja sama dengan pihak lain termasuk entitas dana perwalian (*trust fund*)



Menentukan calon mitra Investasi



Memberikan dan menerima pinjaman



Menatausahakan aset

KARAKTERISTIK KHUSUS INA

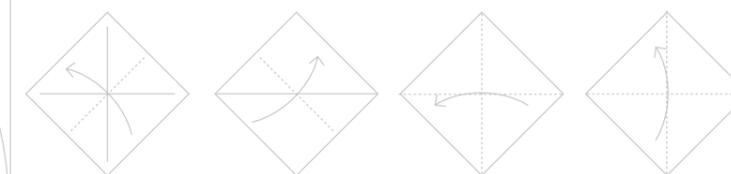


Sebagai lembaga *sui generis*, INA memiliki kekhususan karakter, antara lain:

SOROTAN MENGENAI KEUNIKAN INA

 <p>1. Kewenangan penuh dalam pengambilan keputusan investasi untuk mencapai imbal hasil yang optimal yang disesuaikan dengan risiko</p>	 <p>2. Dikelola oleh tim manajemen profesional untuk memastikan independensi</p>	 <p>3. Fokus komersial dengan keselarasan kepada agenda pembangunan ekonomi</p>
 <p>4. Fleksibilitas dan kemampuan untuk mengadopsi praktik internasional terbaik dalam investasi</p>	 <p>5. Dasar hukum yang kuat termasuk perlindungan kepailitan</p>	

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 kapabilitas 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.

Integrity

Setiap pegawai INA akan selalu berkata dan bertindak jujur, memiliki kualitas dan nilai-nilai moral yang tinggi, patuh pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku baik di level nasional maupun di level internal INA, serta bertindak independen sesuai dengan kode etik dan selalu mengedepankan kepentingan INA.

Responsibility

Setiap pegawai INA akan selalu bertanggung jawab atas setiap tindakan yang dilakukan, memperhatikan seluruh aspek utama dalam pengambilan keputusan, serta memiliki keberanian untuk mengambil suatu keputusan dengan risiko yang terukur.

Symbiotic Collaboration

Setiap pegawai INA akan selalu senantiasa menjunjung tinggi asas kerja sama dan saling menguntungkan, serta memberikan nilai tambah dalam lingkup internal INA maupun dengan mitra INA dan pihak lainnya.

Excellence

Setiap pegawai INA akan selalu mengupayakan hasil terbaik dengan menetapkan standar tinggi serta melakukan pengembangan berkelanjutan dan inovasi.

Innovation

Setiap pegawai INA akan selalu memiliki kemampuan dalam menghasilkan ide-ide dan terobosan-terobosan bernilai positif yang dapat menghasilkan peningkatan dan pencapaian kinerja.

Dari kiri ke kanan:

 **Darwin Cyril Noerhadi**
Anggota Dewan
Pengawas Profesional

 **Haryanto Sahari**
Anggota Dewan
Pengawas Profesional

 **Erick Thohir**
Anggota Dewan Pengawas
Ex-officio

 **Sri Mulyani Indrawati**
Ketua Dewan Pengawas/Anggota
Dewan Pengawas
Ex-officio

 **Erwandi Hendarta**
Anggota Dewan Pengawas
Profesional

(Masa Jabatan Tahun 2025 - 2030, terhitung
mulai tanggal 22 Januari 2025)

 **Yozua Makes**
Anggota Dewan
Pengawas Profesional

(Berakhir masa jabatan sejak tanggal 22
Januari 2025)





Organ kepengurusan INA terdiri dari 2 (dua) organ (*two-tier board*), yaitu Dewan Pengawas dan Dewan Direktur. Kewenangan dan komposisi jumlah Dewan Pengawas dan Dewan Direktur diatur di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2020.

DEWAN PENGAWAS

Dewan Pengawas bertugas melakukan pengawasan atas penyelenggaraan INA dan berwenang untuk:

1. Menyetujui rencana kerja dan anggaran tahunan beserta indikator kinerja utama (*key performance indicator*) yang diusulkan Dewan Direktur,
2. Melakukan evaluasi pencapaian indikator kinerja utama (*key performance indicator*),
3. Menerima dan mengevaluasi laporan pertanggungjawaban dari Dewan Direktur,
4. Menyampaikan laporan pertanggungjawaban Dewan Pengawas dan Dewan Direktur kepada Presiden,
5. Menetapkan dan mengangkat serta memberhentikan anggota Dewan Penasihat,
6. Mengangkat dan memberhentikan Dewan Direktur,
7. Menetapkan remunerasi Dewan Pengawas dan Dewan Direktur,
8. Mengusulkan peningkatan dan/atau pengurangan modal INA kepada Presiden,
9. Menyetujui laporan keuangan tahunan INA,
10. Memberhentikan sementara anggota Dewan Direktur dan menunjuk pengganti sementara Dewan Direktur, dan
11. Menyetujui penunjukan auditor INA.

Komposisi Dewan Pengawas terdiri atas:

1. Menteri Keuangan sebagai Ketua merangkap anggota Dewan Pengawas *Ex-officio*,
2. Menteri BUMN sebagai anggota Dewan Pengawas *Ex-officio*, dan
3. 3 (tiga) orang yang berasal dari unsur profesional sebagai anggota.

Anggota Dewan Pengawas 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

Ketua Dewan Pengawas/Anggota Dewan Pengawas <i>Ex-officio</i>	Sri Mulyani Indrawati
Anggota Dewan Pengawas <i>Ex-officio</i>	Erick Thohir
Anggota Dewan Pengawas Profesional	Haryanto Sahari
Anggota Dewan Pengawas Profesional	Yozua Makes*
Anggota Dewan Pengawas Profesional	Darwin Cyril Noerhadi
Anggota Dewan Pengawas Profesional	Erwandi Hendarta**

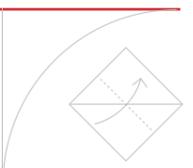
*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 22 Januari 2025.

***) Masa Jabatan Tahun 2025 - 2030, terhitung mulai tanggal 22 Januari 2025.



Sri Mulyani Indrawati

Ketua Dewan Pengawas/
Anggota Dewan
Pengawas *Ex-officio*



Beliau menjabat sebagai Menteri Keuangan sejak tahun 2016 hingga saat ini. Beliau ditunjuk menjadi Menteri Keuangan Kabinet Merah Putih untuk periode tahun 2024 - 2029 berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 133/P tanggal 20 Oktober 2024. Sebelumnya, beliau juga pernah menjabat sebagai Menteri Keuangan untuk periode tahun 2005 - 2010. Beliau dilantik sebagai Ketua Dewan Pengawas INA merangkap Anggota Dewas Pengawas *Ex-officio* pada tahun 2021.

Selama menjabat sebagai Menteri Keuangan, beliau memperoleh sejumlah penghargaan internasional. Beliau pernah dinobatkan sebagai Menteri Keuangan terbaik Asia pada tahun 2006, Menteri Keuangan terbaik se-Asia Pasifik selama 3 (tiga) tahun berturut-turut dari 2017-2019, Menteri Keuangan terbaik se-Asia Timur dan Pasifik pada tahun 2018 dan 2020, serta Menteri Keuangan terbaik Dunia tahun 2018.

Beliau juga pernah memiliki jabatan strategis di organisasi internasional, yaitu Direktur Eksekutif pada *International Monetary Fund* (IMF) mewakili 12 negara di Asia Tenggara (*South-East Asia/SEA Group*) pada tahun 2002 sampai dengan 2004, serta Direktur Pelaksana Bank Dunia pada tahun 2010 sampai dengan 2016.

Beliau memperoleh gelar sarjana ekonomi dari Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1986 dan melanjutkan studi di *University of Illinois Urbana Champaign*, Amerika Serikat serta memperoleh gelar *Master of Science of Policy Economics* (1990). Selanjutnya, pada tahun 1992, beliau memperoleh gelar Ph.D di bidang ekonomi. Pada tahun 2023, beliau meraih gelar kehormatan (*Honoris Causa*), *Doctor of Laws*, oleh *Australia National University* (ANU). Beliau memiliki spesialisasi dalam bidang keuangan publik, kebijakan fiskal, dan ekonomi tenaga kerja.



Erick Thohir

Anggota Dewan Pengawas
Ex-officio

Beliau menjabat sebagai Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sejak 23 Oktober 2019. Beliau dilantik sebagai Menteri BUMN Kabinet Merah Putih periode tahun 2024 - 2029 melalui Keputusan Presiden Nomor 133/P tanggal 20 Oktober 2024. Beliau diangkat sebagai salah satu anggota Dewan Pengawas INA pada tahun 2021.

Sebelum menjabat sebagai Menteri Badan Usaha Milik Negara, beliau merupakan sosok penting dalam industri media nasional, di antaranya pernah menjadi Direktur Utama ANTV (2013-2019) serta merupakan pendiri Mahaka Group sejak tahun 1993.

Karirnya di dunia bisnis media dan hiburan juga diikuti oleh rekam jejak yang mumpuni di industri olahraga, terutama sepak bola dan bola basket. Pada tahun 2013, beliau pernah menjadi pemilik klub bola Inter Milan sekaligus dipercaya menjabat sebagai Presiden klub raksasa tersebut hingga tahun 2018. Kemudian, selain menjadi Anggota FIBA Central Board sejak tahun 2014, pada tahun 2023 beliau juga ditunjuk menjadi Ketua Umum Persatuan Sepak Bola Seluruh Indonesia (PSSI) untuk periode 2023-2027.

Beliau memperoleh gelar B.A. dari *Glendale Community College, USA* (1991) dan memperoleh gelar *Master of Business Administration* setelah menyelesaikan studinya pada *National University, California-USA* di tahun 1993. Pada tahun 2023, beliau menerima gelar Doktor Kehormatan (*Honoris Causa*) dalam bidang Manajemen Strategik dari Universitas Brawijaya



Haryanto Sahari

Anggota Dewan Pengawas Profesional

Beliau adalah seorang Akuntan Publik Senior di Indonesia dengan pengalaman lebih dari 30 tahun. Saat ini menjabat sebagai Komisaris Independen di PT Bank Permata Tbk, serta sebagai Ketua Komite Pemantau Risiko.

Beliau banyak bergabung dalam Komite Audit di berbagai perusahaan publik, dan pada tahun 2022 ditunjuk menjadi anggota Komite Audit di Kementerian Kesehatan. Beliau pernah menjabat sebagai *Country Senior Partner* di *PricewaterhouseCoopers Indonesia* selama 10 tahun dengan pengalaman audit pada perusahaan-perusahaan terkemuka di Indonesia. Beliau juga berpengalaman pada bidang *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, Jurusan Akuntansi, Universitas Indonesia dan pemegang izin CPA (*Certified Public Accountant*) dan CA (*Chartered Accountant*).



Darwin Cyril Noerhadi

Anggota Dewan
Pengawas Profesional

Beliau merupakan salah satu investor terkemuka di Indonesia dengan latar belakang profesional sektor keuangan, pasar modal, investasi dan energi, serta pendiri usaha *private equity* Creador di 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 Internasional Tbk, *Partner corporate finance* PricewaterhouseCoopers Indonesia dan *Senior Managing Director Creador, private equity* regional di Asia Tenggara.

Beliau juga merupakan Komisaris PT Medikaloka Hermina Tbk, Komisaris PT Daya Intiguna Yasa Tbk, Komisaris Independen PT Austindo Nusantara Jaya Tbk, Komisaris Utama Creador Indonesia, 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 Doktor dalam Manajemen Stratejik dari Universitas Indonesia dengan predikat *cumlaude*.



Yozua Makes

Anggota Dewan Pengawas
Profesional

(Berakhir masa jabatan sejak tanggal 22 Januari 2025)

Beliau merupakan pendiri (*founder*) sekaligus pengelola dan pimpinan (*Managing Partner*) dari firma hukum *Makes & Partners (Best Southeast Asia Capital Market Law Firm 2023 by Legal 500)*, serta CEO dari Plataran Indonesia (*The True Indonesian Icon*), dan merupakan pemenang dari *Indonesia Ernst & Young (EY) Entrepreneur of the Year 2023* dan mewakili Indonesia di *Ernst & Young (EY) World Entrepreneur of the Year* tahun 2024 di Monaco, dengan pengalaman lebih dari 35 tahun dalam transaksi *merger* dan akuisisi, pasar modal, keuangan perusahaan, restrukturisasi, investasi dan berbagai transaksi komersial nasional dan lintas negara.

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 termasuk *Legal 500, Chambers Global, International Financial Law Review (IFLR) 1000, Global Who's Who, dan Wealth and Finance International*. Prestasi terakhirnya termasuk ditampilkan dalam rilisan awal *Who's Who Legal in Capital Market 2023, Top 100 Lawyers in Indonesia* oleh *Asia Business Law Journal 2024*, dan *Best Managing Partner of 2022* dari *Asian Legal Business*.

Beliau juga menjadi Anggota Dewan Pakar Asosiasi Emiten Indonesia (AEI 2023-2026), Anggota Dewan Pertimbangan Kamar Dagang Indonesia (Kadin 2021 – 2026), Anggota Dewan Penasihat Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI 2020-2025), serta 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 *University of California, Berkeley*, lalu gelar Magister Manajemen di *Asian Institute of Management* dan menyelesaikan Program Manajemen Lanjutan di *Harvard Business School*.



Erwandi Hendarta

Anggota Dewan Pengawas
Profesional

(Menjabat sejak tanggal 22 Januari
2025, untuk periode tahun 2025 - 2030)



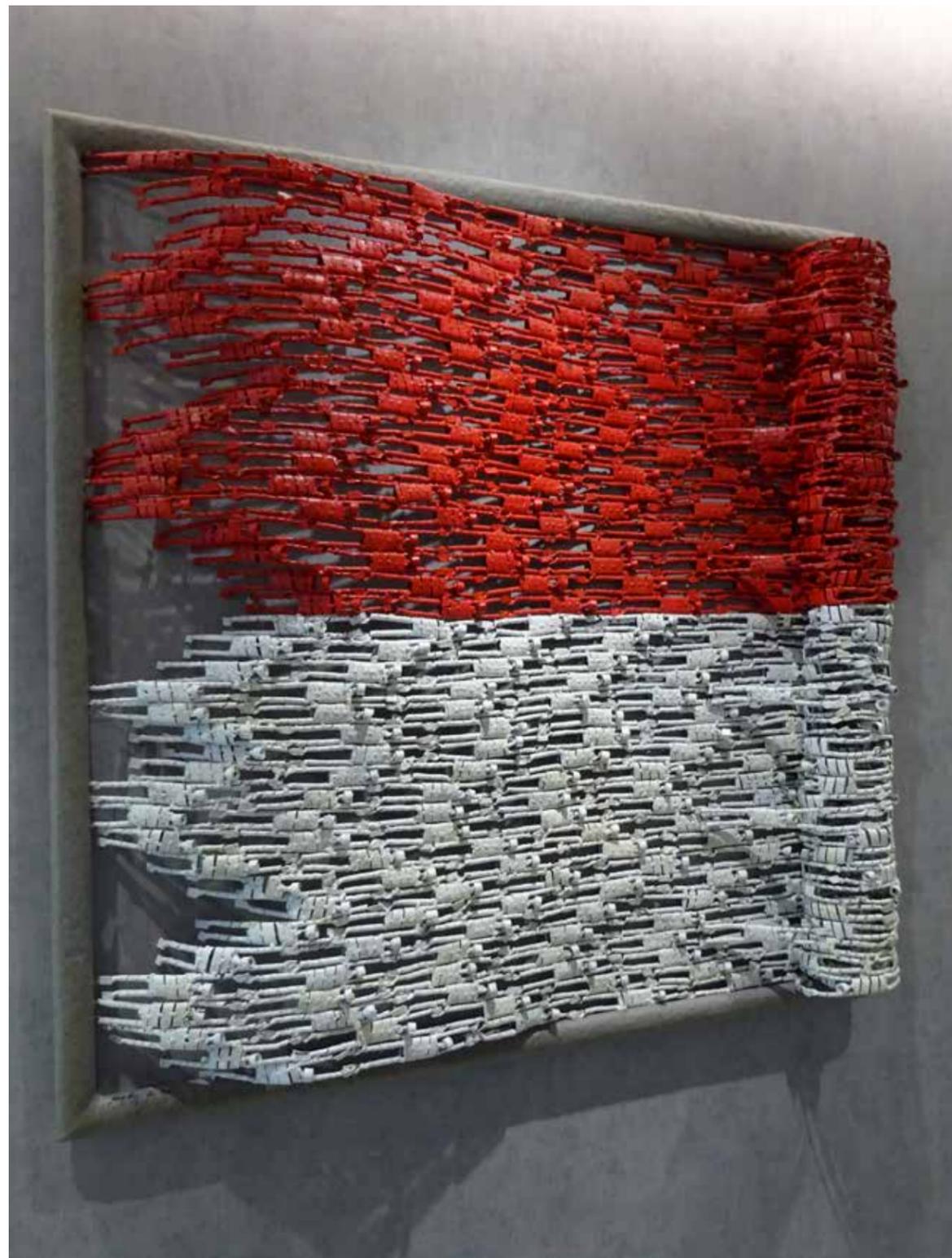
Beliau memiliki lebih dari 35 tahun pengalaman di sektor keuangan dan hukum, serta telah membangun karir di berbagai peran dan industri.

Beliau memulai karier di Bank Indonesia, di mana beliau bekerja sama dengan berbagai organisasi multilateral, seperti World Bank, Asian Development Bank, dan Japanese Overseas Economic Cooperation Fund (OECE) (saat ini disebut JICA). Beliau kemudian beralih menjadi *investment banker* di Schrodgers Indonesia (bagian *investment banking* dari Schrodgers Plc., London), dengan fokus pada keuangan korporasi, serta *Merger & Acquisition*. Saat ini, Beliau menjabat sebagai *senior counsel* di HHP Law Firm, yang dikenal luas sebagai salah satu firma hukum terkemuka di Indonesia.

Beliau memperoleh gelar Sarjana Hukum dari Universitas Airlangga, gelar LL.M. (Master of Laws) dari Cornell University, Amerika Serikat dan gelar MBA dari Boston University, Amerika Serikat. Beliau juga merupakan penerima 2 (dua) beasiswa bergengsi, yaitu Fulbright dari Amerika Serikat dan Joint Japan/World Bank Graduate Scholarship Program.

Dengan latar belakang yang unik dan pengalaman yang luas – mulai dari bekerja di Bank Indonesia, menjadi *investment banker*, hingga kini menjabat sebagai *senior counsel* di HHP.

Beliau telah diakui sebagai *top tier lawyer* oleh berbagai publikasi hukum internasional terkemuka, seperti Legal500, Chambers & Partners, IFLR1000, AsiaLaw, dan lainnya. Beliau juga dianugerahi penghargaan *Dealmaker of the Year* oleh ALB Indonesia Law Awards pada tahun 2021, serta meraih BMW Award *Managing Partner of the Year* dari ALB Indonesia Law Awards pada tahun 2016 saat menjabat sebagai *Managing Partner* di HHP Law Firm.



Dari kiri ke kanan:

 **Stefanus Ade Hadiwidjaja**
Anggota Dewan Direktur
Chief Investment Officer

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

 **Eddy Porwanto**
Anggota Dewan Direktur
Chief Financial Officer

 **Arief Budiman**
Wakil Ketua Dewan Direktur
Deputy Chief Executive Officer |
Chief Investment Officer

 **Thomas Oentoro**
Anggota Dewan Direktur
Chief Risk Officer





DEWAN DIREKTUR

Dewan Direktur bertugas menjalankan kepengurusan operasional INA sehari-hari, dengan kewenangan sebagai berikut:

1. Merumuskan dan menetapkan kebijakan INA,
2. Melaksanakan kebijakan dan pengurusan operasional INA,
3. Menyusun dan mengusulkan remunerasi dari Dewan Pengawas dan Dewan Direktur kepada Dewan Pengawas,
4. Menyusun dan mengusulkan rencana kerja dan anggaran tahunan beserta indikator kinerja utama (*key performance indicator*) kepada Dewan Pengawas,
5. 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
6. 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

Ketua Dewan Direktur	Dr. Ridha D.M. Wirakusumah
Wakil Ketua Dewan Direktur	Arief Budiman
Anggota Dewan Direktur	Stefanus Ade Hadiwidjaja
Anggota Dewan Direktur	Eddy Porwanto
Anggota Dewan Direktur	Thomas Oentoro



Dr. Ridha D. M. Wirakusumah

Ketua Dewan Direktur



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 *Electrical Engineering, Electronic, and Science* dari *Ohio University*; Program Manajemen Lanjutan dari *University of California, Berkeley*.



Arief Budiman

Wakil Ketua Dewan
Direktur/Anggota Dewan
Direktur

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 (satu-satunya perusahaan Fortune 500 di Indonesia) di mana beliau banyak terlibat dalam perputaran dan penggalangan dana, pembiayaan proyek dengan kompleksitas tinggi, dan *public listing* anak perusahaan.

Beliau adalah *Partner* untuk *McKinsey & Co* di mana 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 Dewan Direktur

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 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.



 **Eddy Porwanto**

Anggota Dewan Direktur



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.

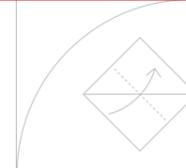
Beliau berpengalaman sebagai CFO di perusahaan terkemuka di berbagai sektor antara lain: pertambangan (CFO Delta Dunia Makmur, Deputy CEO Archipelago Resources), maskapai penerbangan dan transportasi (CFO Garuda Indonesia), otomotif (CFO General Motors Indonesia), dan konsumen (CFO Reckitt Benckiser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

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



 **Thomas Oentoro**

Anggota Dewan Direktur



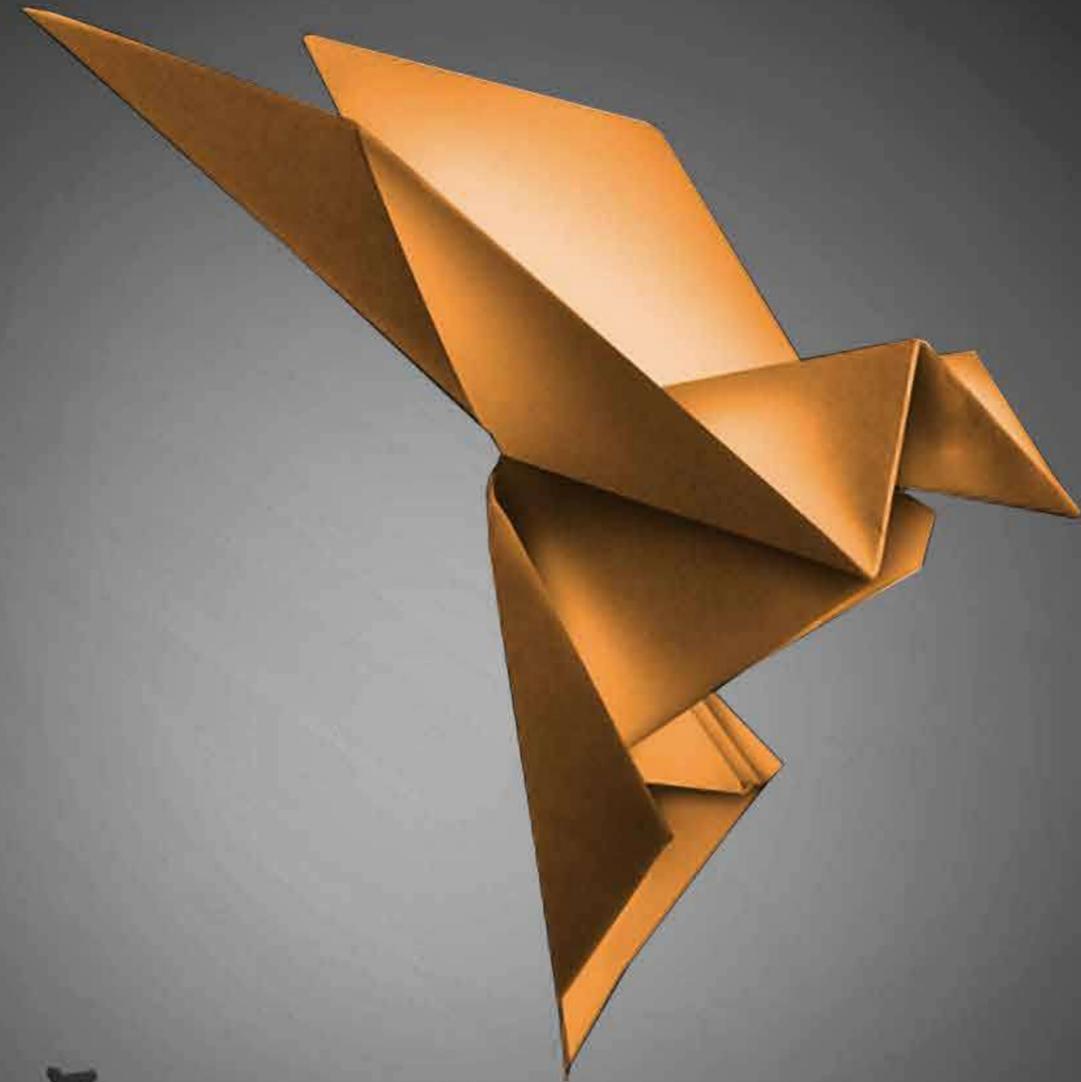
Beliau memiliki latar belakang luas di bidang keuangan dan manajemen investasi dan memiliki kontribusi peran di berbagai lembaga keuangan terkemuka di Asia Tenggara, di antaranya menjabat sebagai Komisaris Independen di Garuda Indonesia dan memegang posisi kepemimpinan di OCBC Indonesia dan KV Asia Capital. Lebih dari itu, pengalaman sebelumnya di *International Finance Corporation* dan Citi memiliki kontribusi yang signifikan pada keahliannya dalam disiplin ilmu keuangan, seperti analisis bisnis dan keuangan, valuasi, dan *corporate finance*.

Beliau memperoleh gelar MBA dari *The University of Chicago Booth School of Business* dan *Bachelor of Science* di bidang Keuangan dari *New York University*. Beliau memiliki dasar yang kuat dalam prinsip-prinsip keuangan dan wawasan strategis. Pengalaman dan kualifikasi pendidikan yang dimiliki telah membentuk dasar kemampuan untuk mengawasi dan berkontribusi pada strategi manajemen risiko yang efektif dalam menjalankan peran profesionalnya.

PENCAPAIAN INA

**DI JALUR YANG TEPAT UNTUK
MEMIMPIN PERTUMBUHAN
BERKELANJUTAN**

Melalui inovasi, tata kelola yang kuat, dan strategi yang selaras dengan ESG, INA tetap menjadi yang terdepan dalam investasi berkelanjutan. Pendekatan disiplin kami dalam pengelolaan aset dan kemitraan kolaboratif memperkuat kemampuan kami untuk mengubah tantangan menjadi pendorong pertumbuhan nasional.





PENCAPAIAN INA

INA mengusung slogan “*The Year of Sustainable Development*” sebagai tema strategi di tahun 2024. Tema tersebut mengandung kekuatan nilai yang menekankan agar dalam tahapan pengembangan ini, INA tidak hanya menjalankan strategi yang mempertimbangkan aspirasi masa depan dan langkah antisipatif atas berbagai ketidakpastian di dalam mengembangkan portofolio investasi yang berkualitas dan bernilai tambah, tetapi juga harus selalu berpegang kuat pada penerapan tata kelola dan kerangka kerja operasional yang baik.

Semua upaya yang dilakukan hingga kini, ditujukan untuk menjadikan INA sebagai *sovereign wealth fund* Indonesia yang dijalankan secara profesional dan berpegang teguh pada mandat ganda yang telah diemban sejak awal pendirian, yaitu berkontribusi pada pembangunan ekonomi Indonesia yang berkelanjutan dan membangun kekayaan untuk generasi mendatang.

Pencapaian utama di tahun 2024 dibuktikan dengan kontribusi nyata dan holistik yang secara kolaboratif mencapai tujuan strategis sesuai dengan mandat INA. Dalam perjalanan 4 (empat) tahun pertama, INA berhasil membangun fondasi sebagai lembaga yang kokoh, menyusun strategi investasi yang komprehensif, dan memperkuat fungsi *enabler* sebagai kekuatan pendukung yang solid.



INVESTASI



Penyaluran investasi INA bersama *co-investor* selama tahun 2024 mencapai Rp19,5 triliun (~USD1.2 miliar) di mana sebesar Rp5,6 triliun (~USD352,0 juta) merupakan porsi investasi INA. Penyaluran investasi dilakukan sejalan dengan mandat INA dan berpedoman pada sektor fokus yang sudah ditetapkan.

Dengan pencapaian tersebut, total penyaluran investasi INA dan *co-investor* secara kumulatif sejak pendirian INA mencapai lebih kurang Rp60,9 triliun (~USD3.8 miliar), atau tumbuh sebesar 5,0 kali bila dibandingkan dengan penyaluran investasi di tahun pertama INA beroperasi. Total kumulatif penyaluran investasi porsi INA sejak pendirian mencapai Rp24,9 triliun (~USD1.6 miliar), tumbuh sebesar 6,2 kali dibandingkan dengan penyaluran investasi di tahun pertama INA beroperasi.

INA berhasil mendatangkan *foreign direct investment* (FDI) masuk ke Indonesia dengan total nilai kumulatif investasi sebesar Rp36,0 triliun (~USD2.2 miliar) sejak pendirian, tumbuh sebesar 4,5 kali dibandingkan kontribusi INA untuk menarik FDI masuk ke Indonesia di awal pendirian INA.

Di tahun 2024, INA bersama-sama dengan mitra investasi telah berhasil menyalurkan investasi di beberapa sektor utama yang ditetapkan dalam strategi investasi INA, yaitu:

1. Sektor logistik dan transportasi, sub sektor pelabuhan laut (*seaport*), yaitu INA bersama DP World berinvestasi di *Belawan New Container Terminal* (BNCT) yang berhasil dipindah tangankan dari Pelindo.
2. Investasi dalam bentuk *funds*, yaitu investasi INA secara tidak langsung dengan menjadi *Limited Partner* (LP) dengan berbagai keuntungan strategis di dalam *Global Infrastructure Partners' Emerging Markets Fund I* (*GIP EM Fund I*) yang dikelola oleh *GIP EM Manager*.
3. Sektor infrastruktur digital dan digitalisasi, sub sektor pusat data (*data center*), yaitu investasi INA dan DayOne untuk mengembangkan *data center platform* di Indonesia. Platform tersebut memanfaatkan pengalaman dan keahlian DayOne untuk pengembangan kapasitas baru. Proyek pertama telah dimulai di Batam, dengan tujuan untuk menampung kebutuhan dari Singapura.

4. Sektor logistik dan transportasi, sub sektor pergudangan modern, yaitu kelanjutan penyaluran investasi INA pada sub sektor pergudangan modern bersama-sama dengan *Mitsubishi Corporation Urban Development Indonesia (MCUDI)* ke dalam 3 (tiga) aset pergudangan yang dikembangkan oleh ESR.

5. Sektor layanan kesehatan, sub sektor jaringan rumah sakit, yaitu penyelesaian transaksi tahap pertama investasi INA bersama *Swire* di jaringan rumah sakit *Indonesia Healthcare Corporation (IHC)*. IHC merupakan salah satu jaringan rumah sakit terbesar di Indonesia yang secara mayoritas dimiliki oleh Pertamina.

6. Sektor layanan kesehatan, yaitu investasi INA bersama-sama dengan SK Plasma, salah satu anak perusahaan SK Group (Group bisnis terbesar kedua di Korea), bertujuan untuk membangun fasilitas fraksinasi plasma pertama di Indonesia.

7. Investasi *hybrid capital* dalam bentuk *share-backed financing* dengan *equity upside* kepada pemegang saham mayoritas dari salah satu perusahaan farmasi yang terdaftar di bursa.

8. Investasi berupa *hybrid capital* dalam bentuk *senior secured greenshoe facility* kepada investor *real estate* yang bergerak dibidang *hospitality*.

Pertumbuhan nilai investasi yang berkelanjutan juga diindikasikan oleh perkembangan *total Asset Under Management (AUM)* INA bersama *co-Investor* yang sampai dengan akhir tahun 2024 tumbuh sebesar 92% dibandingkan dengan AUM ketika INA pertama kali didirikan, mencapai Rp144,3 triliun.

Pertumbuhan AUM yang signifikan mengindikasikan keberhasilan yang dilakukan oleh INA setidaknya dalam 4 (empat) hal berikut ini, yaitu:

- a. Menyalurkan investasi pada proyek yang atraktif,
- b. Menarik *co-investor* terkemuka untuk menyalurkan investasi di Indonesia,
- c. Memanfaatkan jaringan perbankan yang kuat untuk menyediakan layanan keuangan yang sesuai dengan kebutuhan/profil transaksi investasi INA,
- d. Mengelola aset treasury secara efektif dan optimal.

Untuk mendukung keberhasilan penyaluran investasi, sampai dengan akhir tahun 2024, INA telah memiliki 11 (sebelas) struktur korporasi pendukung aktivitas investasi, yang terdiri dari 2 (dua) perusahaan patungan, dan 9 (sembilan) anak perusahaan/sub-holding yang dimiliki sepenuhnya langsung dan tidak langsung, yaitu:

1. **PT Maleo Investasi Indonesia (Maleo)**, memegang investasi di sektor infrastruktur digital dimana saat ini sebagai pemegang saham di Mitratel dan DayOne Indonesia.
2. **PT Rafflesia Investasi Indonesia (Rafflesia)**, memegang investasi di sektor jalan tol Trans Jawa dengan menjadi pemegang saham PT Semesta Marga Raya (SMR), PT Pejagan Pemasang Tol Road (PPTR), serta memegang investasi di sektor jalan tol Trans Sumatra melalui PT Swarna Investasi Indonesia yang memegang saham PT Medan Binjai Toll (MB) dan PT Bakauheni Terbanggi Besar Toll (BTB). Rafflesia merupakan perusahaan patungan yang dimiliki bersama dengan konsorsium APG dan ADIA.

3. **PT Akar Investasi Indonesia (Akar)**, memegang investasi di sektor kesehatan. Akar telah melakukan kerja sama jangka panjang bersama *Silk Road Fund (SRF)* untuk Grup Kimia Farma, dan bersama *Swire* untuk grup rumah sakit dan klinik Pertamina.

4. **PT Tanam Investasi Indonesia (Tanam)**, entitas yang melakukan kerja sama jangka panjang bersama Masdar di berbagai sektor energi. Proyek pertama adalah Proyek Geo.

5. **PT Tumbuh Investasi Indonesia (Tumbuh)**, memegang saham investasi di sektor logistik. Proyek pertama adalah kerja sama dengan *Mitsubishi Corporation* dan ESR.

6. **PT INA DPWorld Investment (INA DPW)**, merupakan perusahaan patungan bersama DPWorld di sektor pelabuhan. Proyek pertama adalah kerja sama di *Belawan New Container Terminal (BNCT)* bersama Pelindo.

7. **PT Arsa Investasi Indonesia (Arsa)**, memegang investasi di saham perusahaan publik yang diperdagangkan di bursa.

8. **PT Angsana Investasi Indonesia (Angsana)**, memegang investasi pada *fund* sebagai *Limited Partner (LP)*.

9. **PT Ulin Investasi Indonesia (Ulin)**, disiapkan untuk memegang investasi jangka panjang di sektor kesehatan, termasuk rumah sakit dan klinik.

10. **PT Gaharu Investasi Indonesia (Gaharu)**, berperan sebagai perusahaan induk *Hybrid Capital Solutions*. Per Desember 2024, memiliki 2 (dua) anak perusahaan, yaitu **PT Harmoni Cerdas Solusi (Harmoni)** dan **PT Harapan Cemerlang Solusi (Harapan)** yang dibentuk sebagai perusahaan untuk menyalurkan *private credit* kepada perusahaan peminjam.

11. **PT Palawa Investasi Indonesia**, memegang investasi di PT SKPlasma Core Indonesia, bersama dengan SK Plasma Group.



KOMITMEN INVESTASI DAN PENDANAAN



INA secara konsisten memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan utama termasuk mitra dan calon investor, entitas pemerintah, masyarakat umum, serta anggota utama dari komunitas ekonomi dan keuangan global, dengan tujuan untuk terus meningkatkan kredibilitas, reputasi, dan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap INA sebagai sebuah institusi.



Penguatan peran fungsi *funds and capital partnering* secara berkesinambungan di tahun 2024, ditujukan untuk memperoleh modal/dana yang besar, peluang melakukan transfer pengetahuan/skill, membangun *track record* yang baik, mengembangkan alternatif diversifikasi sumber modal, serta mendukung efisiensi biaya dan kecepatan eksekusi inisiatif.

Sampai dengan tahun 2024, INA telah mendapatkan komitmen investasi dari investor global maupun lokal dengan total komitmen investasi secara kumulatif lebih dari USD25 miliar atau setara dengan lebih dari Rp400 triliun. Di sepanjang tahun 2024, INA telah menambah daftar komitmen investasi dengan menandatangani beberapa kesepakatan untuk melakukan investasi bersama calon mitra, baik global maupun lokal, yaitu:

1. SK On dan INA bekerja sama secara khusus dengan fokus pada sektor kendaraan listrik (EV) dan sektor-sektor yang berhubungan dengan EV dengan total target investasi kedua pihak masih terbuka.
2. Otorita Ibu Kota Nusantara (OIKN) dan INA menyepakati kerja sama yang berfokus pada proyek-proyek yang didukung oleh pemerintah yang diadakan di bawah struktur KPBU di mana OIKN akan bertindak sebagai PJKP sebagaimana diatur dalam Peraturan KPBU.
3. Kedutaan Besar Australia dan INA bekerja sama untuk tujuan mempromosikan dan memfasilitasi investasi dari Australia di sektor-sektor prioritas di Indonesia. Kedutaan Besar Australia, dalam hal ini mewakili *Jakarta Investment Deal Team* yang didirikan oleh *Australian Trade and Investment Commission, Export Finance Australia, dan Department for Foreign Affairs and Trade*, bertujuan untuk mendukung investasi dari Australia ke Indonesia.
4. *Allianz Global Investors (AGI)* dan INA bekerja sama dengan tujuan untuk menjajaki dan berinvestasi bersama dalam peluang *hybrid capital solutions* di Indonesia, dengan total target investasi kedua pihak mencapai USD200 juta.
5. *Global Infrastructure Partners (GIP)* bekerja sama dengan INA untuk memfasilitasi investasi lebih lanjut pada aset infrastruktur tertentu di Indonesia, termasuk (i) potensi pengembangan peluang investasi; (ii) peluang *co-underwriting*; (iii) peluang *co-investment*; (iv) *knowledge sharing* kepada INA melalui *secondment/training*.
6. *Granite Asia* dan INA menjalin kemitraan strategis yang diresmikan melalui Perjanjian Kerangka Investasi (*Investment Framework Agreement – IFA*) untuk berinvestasi bersama dalam mempercepat transformasi digital dan mendukung pertumbuhan ekosistem teknologi di Indonesia.
7. *Norfund*, Dana Kelolaan Investasi Norwegia untuk Negara-Negara Berkembang dan INA bermitra untuk mendorong investasi di sektor energi terbarukan, inklusi keuangan, dan infrastruktur hijau di Indonesia.

Untuk mengatasi keterbatasan modal INA dan FDI yang masuk ke Indonesia, serta kurangnya *investment vehicle* untuk investor lokal dan investor *indirect* lainnya untuk berinvestasi, di tahun 2024 INA telah mengembangkan beberapa skema *General Partner (GP)/ Co-GP* dan *fundraising*, serta melaksanakan beberapa peluang investasi *Strategic Limited Partner (LP)*. INA telah berpartisipasi sebagai *Limited Partner* dalam *GIP EM Fund I* dengan fokus investasi pada kelas aset infrastruktur.

INA mengelola aset *treasury* yang merupakan sumber pendanaan internal untuk preservasi modal dan mencapai imbal hasil (*yield*) yang optimal. Di sisi lain, INA juga terus memperkuat sumber pendanaan eksternal sebagai sumber pendanaan alternatif, berupa fasilitas pinjaman bank yang dapat dipergunakan oleh INA dan anak perusahaan/*sub-holding* dimana INA memiliki kepemilikan minimum 51% dan mempunyai manajemen kontrol.

Untuk menegaskan kredibilitas dan *creditworthiness* INA secara institusi kepada publik, calon *co-investors* dan potensial *lenders*, baik di tingkat global

maupun domestik, INA telah memperoleh peringkat *rating* perdana dari *Fitch Rating* setingkat BBB (*outlook: stabil*) untuk *international rating* dan AAA(idn) (*outlook: stabil*) untuk *domestic rating*. *Rating* BBB ini setara dengan *rating* Pemerintah Indonesia dan merupakan *Investment Grade rating*. *Rating* AAA adalah *rating* tertinggi yang dapat diperoleh sebuah institusi di Indonesia.



**PENINGKATAN NILAI
(VALUE CREATION)**



Komitmen INA untuk menciptakan dan meningkatkan nilai di dalam setiap investasi, diwujudkan melalui implementasi *value creations pillar* yang dibedakan berdasarkan 3 (tiga) model penambahan nilai, yaitu:



1. Agen penambahan nilai,



2. Pengamat aktif untuk pemantauan dan tata kelola, dan



3. Pengamat pasif.

Dalam upaya peningkatan nilai investasi, terdapat kondisi-kondisi tertentu yang memerlukan upaya penyelamatan nilai atau *value preservation* terlebih dahulu sebelum penciptaan nilai (*value creation*) dapat terjadi. Upaya penyelamatan nilai yang dilakukan di tahun 2024 antara lain, berupa (i) investasi untuk perbaikan kondisi ruas jalan tol agar keselamatan pengguna jalan dapat terjamin, (ii) peningkatan standar keselamatan sesuai dengan standar internasional dalam pengoperasian pelabuhan, (iii) melakukan pembersihan laporan keuangan perusahaan dari praktek pencatatan yang tidak sesuai dengan standar akuntansi, sehingga dapat meningkatkan transparansi atas kinerja perusahaan yang sesungguhnya, (iv) berperan aktif dalam menjaga, memperbaiki kinerja dan memastikan kecukupan likuiditas pada perusahaan yang sedang mengalami kondisi krisis likuiditas sehingga perusahaan dapat menjaga kelangsungan usahanya.

Dalam rangka untuk memantau perkembangan operasional portofolio investasi, di tahun 2024 INA telah mengaktifkan fungsi Komite Operasional Portofolio yang secara periodik melakukan formalisasi pelaporan dan diskusi pemantauan operasional portofolio melalui rapat.



KINERJA KEUANGAN



INA mencatat laba bersih sebesar Rp5,4 triliun di tahun 2024, meningkat sebesar 26,2% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Pencapaian laba bersih tersebut merupakan kontribusi dari pencapaian total pendapatan yang berasal dari pendapatan bunga dari portofolio investasi dan aset *treasury*, pendapatan dividen saham inbreg, serta pendapatan/kerugian yang belum terealisasi atas nilai wajar investasi, dengan total sebesar Rp5,9 triliun. Pencapaian kinerja finansial ini tidak terlepas dari kinerja portofolio Investasi INA, dan optimalisasi pengelolaan aset INA yang dilakukan secara *prudent* dan disiplin atas pengelolaan biaya secara menyeluruh.



**TATA KELOLA, KEPATUHAN,
MANAJEMEN RISIKO, ESG,
DAN INTERNAL AUDIT**



Tata Kelola dan Kepatuhan

- INA secara berkesinambungan menyempurnakan kerangka kerja kepatuhan dengan tujuan untuk memastikan INA melakukan operasionalnya secara profesional dan sejalan dengan ketentuan tata kelola yang berlaku secara praktik terbaik (*best practice*). Di tahun 2024, INA terus membangun budaya kepatuhan yang kuat, dan kerangka kerja kepatuhan yang berbasis risiko, yang dilakukan melalui proses analisa risiko kepatuhan yang komprehensif dan mendalam.
- Kerangka kerja kepatuhan yang kuat perlu didukung oleh teknologi dan sumber daya manusia. Divisi *Compliance* melakukan eksplorasi mendalam untuk menentukan dukungan teknologi dan sumber daya manusia yang akan digunakan, dengan melakukan *benchmarking* kepada SWF dan institusi global lainnya. Dari aspek teknologi, kerangka kerja kepatuhan INA telah didukung oleh beberapa perangkat teknologi, antara lain berupa *whistleblowing system (INA Integrity Line)*, sistem skrining kepatuhan dan kejahatan keuangan, dan *Compliance Portal*.
- Penyempurnaan tata kelola juga dilakukan dengan melakukan inisiatif pembentukan komite baru di bawah Dewan Direktur, yaitu Komite Benturan Kepentingan, yang berwenang untuk mengelola risiko terkait potensi benturan kepentingan. Komite ini diketuai oleh *Chief Risk Officer (CRO)* dan operasional hariannya dijalankan oleh Divisi *Compliance*.

- INA secara konsisten melakukan pembaruan/perubahan berbagai kebijakan dalam rangka menyesuaikan dengan proses bisnis dan operasional terkini, dan pembuatan kebijakan-kebijakan baru untuk mengakomodasi proses bisnis/operasional terkini.



Manajemen Risiko

- INA membentuk budaya sadar risiko yang menyeluruh dan membangunnya menjadi salah satu nilai inti INA. Dengan kesadaran atas risiko, maka setiap pengambilan keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan risiko yang ada. Sejalan dengan itu, pengembangan Kerangka Kerja Manajemen Risiko INA dilakukan secara berkesinambungan yang disesuaikan dengan perkembangan strategi investasi dan organisasi INA.
- INA menerapkan pengelolaan risiko yang menyeluruh dengan prinsip Tiga Lini Pertahanan (*Three Lines of Defense*) untuk memastikan pengelolaan risiko yang efektif dan pengendalian internal yang kuat. INA juga memastikan *Risk Appetite Statement* ditetapkan dan ditinjau secara berkala untuk memastikan kesesuaian dengan perkembangan organisasi dan bisnis INA.
- INA memperkuat proses pengawasan kecukupan pengendalian risiko investasi INA melalui penyusunan kajian risiko atas investasi baru yang dilakukan dengan pendekatan kolaborasi lintas divisi.
- INA secara konsisten melakukan pemantauan risiko atas portofolio investasi dan anak perusahaan secara periodik yang dibahas di dalam rapat Komite Operasional Portofolio dan melakukan eskalasi yang diperlukan.
- Sebagai salah satu bentuk tata kelola yang baik, INA menjalankan pengawasan atas pengelolaan risiko dan peningkatan perangkat tata kelola melalui Komite Manajemen Risiko, pengembangan *risk dashboard* untuk memantau risiko secara berkala, termasuk pemantauan risiko di level *enterprise*.



Environmental, Social, and Governance (ESG)

INA terus memperkuat kerangka kerja Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (ESG) guna memastikan implementasi yang efektif. Seluruh investasi yang diselesaikan pada tahun 2024 telah melalui integrasi ESG, mencakup penyaringan, uji tuntas, dan pertimbangan ESG sebagai dasar pengambilan keputusan investasi.

Komitmen ini tercermin dalam peningkatan skor *Governance, Sustainability, dan Resilience (GSR)* INA setiap tahun sejak berdiri. Pada tahun 2024 skor GSR INA mencapai 64%, melampaui rata-rata global sebesar 53%, dan menempatkannya di peringkat 29 di antara *Sovereign Wealth Fund (SWF)* yang dinilai, meskipun usia rata-rata SWF tersebut mencapai 24 tahun.

INA secara berkala memantau kinerja ESG portofolio perusahaan, menyesuaikan dengan kepemilikan dan pengaruhnya. Untuk meningkatkan efisiensi, INA mengembangkan sistem pemantauan dan pelaporan ESG guna menyederhanakan proses serta mengukur dampak ESG pada portofolio. INA terus membangun dan memperkuat hubungan dengan pelaku ESG di industri guna mendorong kolaborasi serta penerapan praktik terbaik dalam investasi berkelanjutan.



Audit Internal

Di tahun 2024, Internal Audit memberikan *assurance* dan *advisory* di dalam pelaksanaan seluruh aspek operasional INA. Internal Audit memberikan *assurance* dalam bentuk pelaksanaan kegiatan audit dan kegiatan reviu. Dalam pelaksanaan peran *advisory*, Internal Audit melakukan kegiatan *advisory* di beberapa area kritical, pendampingan, serta reviu efektivitas tata kelola, pengelolaan risiko dan mitigasi pada proses investasi.



ASPEK ORGANISASI & OPERASIONAL



- INA berkomitmen untuk mengelola sumber daya manusia sebagai salah satu aset *critical* yang mendukung keberhasilan INA dan menjalankan mandatnya. INA secara berkesinambungan menyempurnakan setiap proses pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari perencanaan, pengelolaan kinerja, *employee engagement, talent management*, dan remunerasi. Pengelolaan sumber daya manusia tersebut dilakukan dengan tetap sejalan dengan penerapan tata kelola yang baik dan dilakukan secara efektif.
- Total jumlah pegawai INA di akhir tahun 2024 adalah 78 orang, termasuk jumlah pegawai baru yang direkrut di tahun 2024 sebanyak 24 orang.
- Sebagai bagian dari *branding awareness*, sepanjang tahun 2024 terdapat total 48 *media engagement* dan 45 *public engagement* program serta lebih kurang 3.600 berita terkait INA di media lokal maupun internasional. *Media tonality* INA menunjukkan perkembangan yang baik di mana data menunjukkan 100% pemberitaan INA di media bernilai netral dan positif.

ANALISIS MANAJEMEN

MENGHUBUNGKAN GLOBAL CAPITAL DENGAN PELUANG TRANSFORMATIF

Peran kami lebih dari sekadar mobilisasi modal; kami berperan sebagai jembatan strategis antara investor global dan peluang-peluang baru di Indonesia. Dengan menyelaraskan keahlian internasional dengan kebutuhan nasional, INA memastikan bahwa investasi dapat mendorong kemajuan yang nyata dan transformatif bagi Indonesia.



Ekonomi global pada tahun 2024 masih dihadapkan pada tantangan dan ketidakpastian, dengan beberapa isu utama, termasuk disparitas pertumbuhan ekonomi antarnegara besar dan wilayah, penguatan dolar AS, inflasi global yang tetap tinggi, serta perlambatan pertumbuhan ekonomi. Perekonomian dunia tumbuh 3,2% pada tahun 2024, sedikit lebih rendah dibandingkan 3,3% pada tahun sebelumnya. Perlambatan ini terutama disebabkan oleh kondisi keuangan yang tetap ketat, konflik geopolitik yang berkepanjangan, serta menurunnya kepercayaan dunia usaha dan konsumen.

Di tengah tantangan global ini, salah satu dampak paling signifikan pada pasar berkembang seperti Indonesia adalah perubahan konfigurasi arus perdagangan dan investasi global, terutama dalam konteks de-globalisasi dan meningkatnya ketegangan antara pasar utama, khususnya Amerika Serikat dan Tiongkok. Seiring dengan meningkatnya fokus negara-negara di seluruh dunia pada ketahanan rantai pasok dan kepentingan nasional, negara berkembang kini bertransformasi menjadi pusat industri baru. Dinamika yang berubah ini menciptakan baik risiko maupun peluang investasi, khususnya di sektor mineral kritis (termasuk rantai pasok kendaraan listrik/EV), digitalisasi, dan transisi energi. Hal ini semakin menegaskan pentingnya peran INA dalam berinvestasi pada proyek-proyek tersebut untuk memastikan posisi strategis Indonesia dalam rantai nilai global yang terus berkembang.

Pertumbuhan ekonomi negara maju pada tahun 2024 tetap di level 1,7%, sama seperti tahun sebelumnya. Sementara itu, pertumbuhan ekonomi negara berkembang sedikit terkoreksi menjadi 4,2% dari 4,4% pada tahun sebelumnya. Risiko terhadap prospek jangka pendek masih cenderung negatif, dipengaruhi oleh meningkatnya ketegangan perdagangan, gangguan rantai pasokan, volatilitas harga komoditas, dan kebijakan moneter yang lebih ketat.

Berbeda dengan ketidakpastian global ini, perekonomian Indonesia justru terus menunjukkan ketahanan, tumbuh sebesar 5,0% year-on-year pada tahun 2024. Pertumbuhan ini didorong oleh fundamental domestik yang kuat, terutama konsumsi rumah tangga dan investasi, dan mencerminkan kemampuan Indonesia untuk mempertahankan kinerja yang stabil dibandingkan dengan negara-negara tetangga di kawasan. Bagi INA, stabilitas

makroekonomi ini memberikan dasar yang kokoh untuk investasi jangka panjang baik di peluang *greenfield* maupun *brownfield*.

Kontributor utama pertumbuhan Indonesia pada tahun 2024 adalah permintaan domestik yang lebih kuat, terutama konsumsi rumah tangga, yang didukung oleh pelaksanaan pemilu yang lancar, serta realisasi investasi yang stabil, terutama di sektor infrastruktur. Momentum ini diperkuat dengan kemajuan yang terus berlanjut pada Proyek Strategis Nasional (PSN) dan pengeluaran fiskal yang *robust*. Konsumsi rumah tangga, konsumsi oleh Lembaga *Non-Profit* yang Melayani Rumah Tangga (NPISHs), dan pengeluaran pemerintah tumbuh masing-masing sebesar 4,9%, 12,5%, dan 6,6%.

Kinerja investasi tetap sehat, dengan Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB) atau investasi, yang meningkat sebesar 4,6% dibandingkan 4,4% pada tahun 2023. Sektor swasta juga berkontribusi signifikan terhadap investasi, tercermin dari realisasi Penanaman Modal Asing (PMA) dan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN), yang tumbuh masing-masing sebesar 21,0% dan 20,6%. Ini mencerminkan tidak hanya kepercayaan investor, tetapi juga semakin menariknya Indonesia sebagai tujuan investasi global, terutama di sektor-sektor yang sejalan dengan tema global jangka panjang seperti dekarbonisasi, diversifikasi rantai pasok, dan infrastruktur digital.

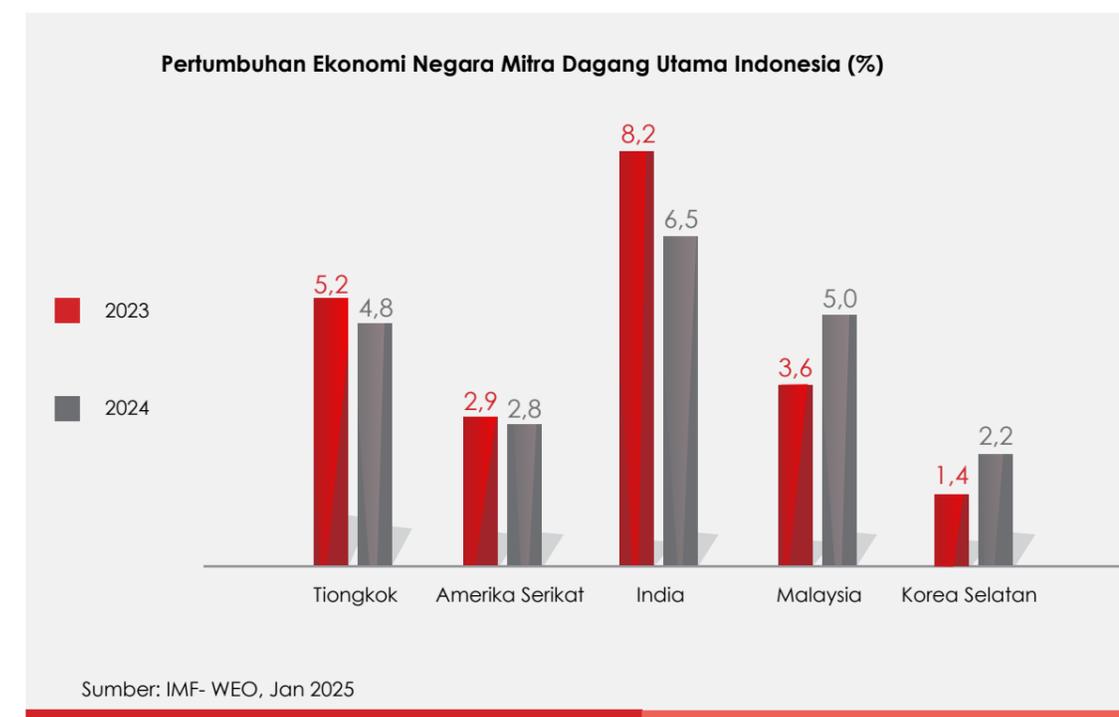
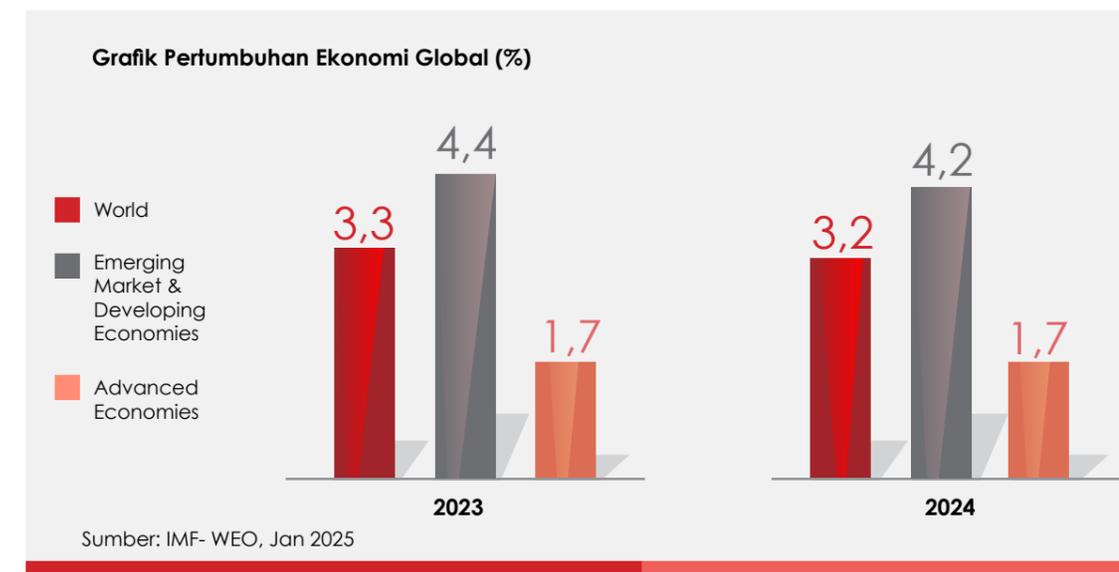
Kinerja ekspor juga mengalami peningkatan, dengan ekspor barang dan jasa tumbuh sebesar 6,5% pada tahun 2024, dan impor sebesar 8,0%. Tren ini semakin dipengaruhi oleh pergeseran geopolitik dan reposisi strategis industri seperti kendaraan listrik (EV) dan baterai. Seiring Indonesia menjadi pemain yang lebih terintegrasi dalam rantai pasok EV global, didukung oleh cadangan nikel kritis, INA telah secara aktif berinvestasi untuk menangkap nilai di seluruh ekosistem EV. Ini mencakup pengolahan mineral hulu, manufaktur baterai, dan infrastruktur midstream, bekerja sama dengan pemain global terkemuka.

Di sisi produksi, pertumbuhan ekonomi *year-on-year* pada tahun 2024 didominasi oleh sektor manufaktur, yang mendapatkan manfaat dari peningkatan permintaan domestik dan iklim investasi yang mendukung. Pertumbuhan sektoral mencakup manufaktur (4,4%), pertambangan dan penggalian (4,9%), dan perdagangan dan perbaikan (4,9%). Sektor

manufaktur tetap menjadi kontributor terbesar terhadap PDB, dengan kontribusi sebesar 19,0% dari *output*.

Seiring dengan investor global yang semakin selektif dan lebih berhati-hati dalam mencari imbal hasil yang disesuaikan dengan risiko di tengah ketidakpastian global, mitra lokal yang kredibel memainkan peran yang semakin penting dalam memfasilitasi arus modal lintas batas, sehingga semakin memperkuat pentingnya peran INA sebagai mitra lokal yang dapat dipercaya dalam berinvestasi di Indonesia.

Lembaga pemeringkat kredit menegaskan peringkat *Sovereign Credit Rating* Indonesia pada level BBB (S&P), BAA2 (Moody's), dan BBB (Fitch) dengan *outlook* stabil. Peringkat *Investment Grade* ini diberikan berdasarkan evaluasi terhadap sejumlah faktor, termasuk prospek pertumbuhan jangka menengah Indonesia yang positif, kuatnya konsumsi domestik yang mendukung pertumbuhan PDB sebesar 5,0%, inflasi yang terkendali, serta kebijakan fiskal yang *prudent*.



PERTUMBUHAN PDB

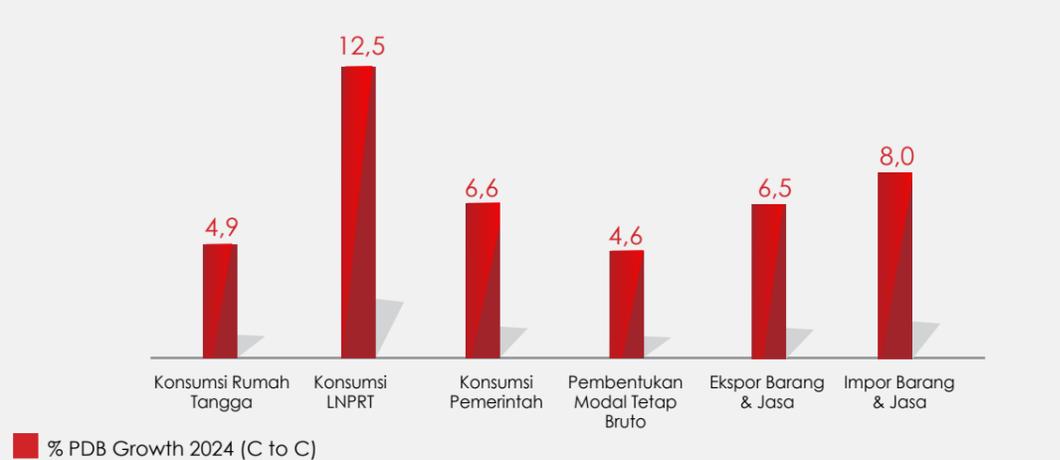
Berdasarkan data Badan Pusat Statistik terkait ekonomi Indonesia pada Triwulan IV 2024, pertumbuhan dari sisi produksi didorong terutama oleh sektor jasa lainnya, transportasi dan pergudangan, penyediaan akomodasi dan makanan minuman, serta jasa kesehatan dan kegiatan sosial. Sektor jasa lainnya mencatat pertumbuhan tertinggi sebesar 9,8% sepanjang tahun 2024. Sementara itu, sektor transportasi dan pergudangan, penyediaan akomodasi dan makanan minuman, serta jasa kesehatan dan kegiatan sosial masing-masing tumbuh sebesar 8,7%, 8,6%, dan 8,1%.

Dari sisi pengeluaran, Komponen Lembaga Non-Profit yang Melayani Rumah Tangga (LNPR) mencatat pertumbuhan tertinggi sebesar 12,5%, diikuti oleh konsumsi rumah tangga sebesar 4,9%, Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB) sebesar 4,6%, konsumsi pemerintah sebesar 6,6%, dan ekspor sebesar 6,5%.

Pertumbuhan PDB Berdasarkan Lapangan Usaha di Tahun 2024 (%)



Pertumbuhan PDB Berdasarkan Pengeluaran di Tahun 2024 (%)



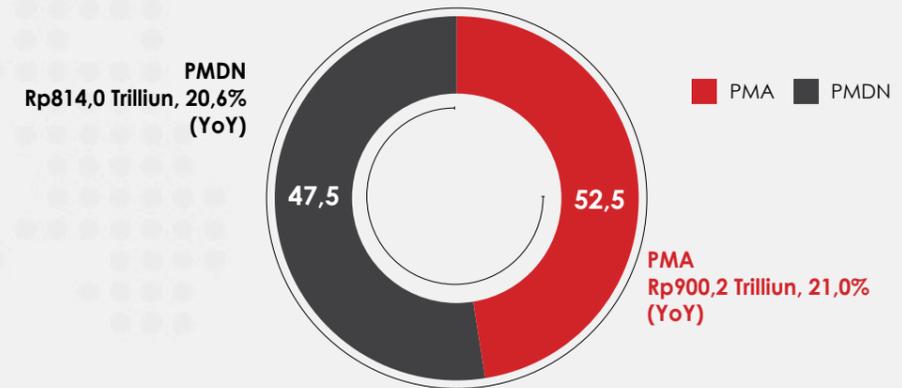
Sumber: Badan Pusat Statistik Ekonomi Indonesia Triwulan IV 2024

PERTUMBUHAN INVESTASI

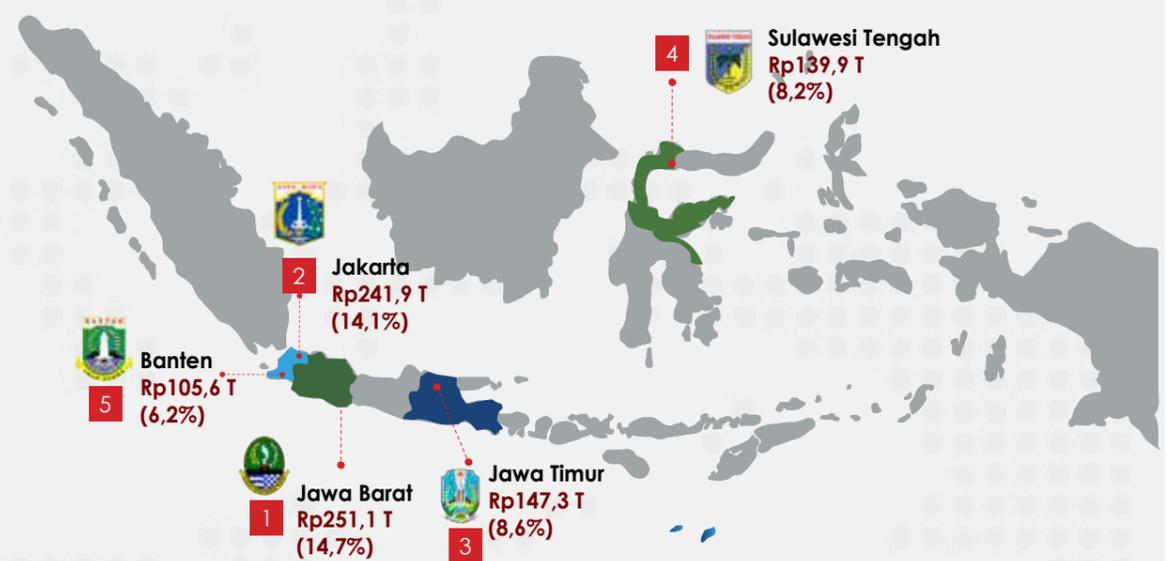
Kementerian Investasi dan Hilirisasi/Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) mencatat realisasi investasi sepanjang 2024 mencapai Rp1.714,2 triliun, melampaui target yang ditetapkan sebelumnya sebesar Rp1.650,0 triliun. Investasi ini juga berkontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja sebanyak 2.456.130 orang, meningkat 34,7% dibandingkan 1.823.543 orang pada 2023.

Realisasi investasi 2024 terdiri dari PMA sebesar Rp900,2 triliun, atau 52,5% dari total investasi, serta PMDN sebesar Rp814,0 triliun, atau 47,5%. Secara tahunan (yoy), realisasi investasi pada periode Januari-Desember 2024 tumbuh 20,6% dibandingkan Rp1.418,9 triliun pada 2023.

Realisasi Investasi PMA & PMDN Tahun 2024 (%)



5 Provinsi dengan Realisasi Investasi Terbesar di Indonesia Tahun 2024



Sumber: Kementerian Investasi dan Hilirisasi/BKPM – Februari 2025

5 Sektor Usaha dengan Realisasi Investasi Nasional Terbesar di Tahun 2024



Sumber: Kementerian Investasi dan Hilirisasi/BKPM – Februari 2025

5 Negara dengan Realisasi Investasi Nasional Terbesar di Tahun 2024



Sumber: Kementerian Investasi dan Hilirisasi/BKPM – Februari 2025

SUMBER DANA UNTUK PEMBIAYAAN INVESTASI

Secara umum, terdapat 4 (empat) sumber utama pendanaan investasi yang bertujuan meningkatkan nilai perusahaan serta secara langsung maupun tidak langsung mendukung pembangunan ekonomi suatu negara, termasuk Indonesia. Keempat sumber tersebut meliputi: pembiayaan dari lembaga keuangan, terutama perbankan; pembiayaan dari pasar modal; pembiayaan dari internal perusahaan; serta pembiayaan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Pembiayaan APBN hanya dialokasikan untuk pembangunan proyek-proyek Pemerintah Pusat dan daerah, dengan porsi per proyek yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, mekanisme pembiayaan ini memerlukan proses persetujuan dan pencairan yang cukup panjang serta melibatkan pengawasan dari berbagai pihak.

Sumber pendanaan investasi yang berasal dari pasar modal, khususnya melalui Bursa Efek Indonesia (BEI), dilakukan dengan mencatatkan dan menjual saham perusahaan, serta menerbitkan surat utang seperti obligasi, sukuk, atau instrumen keuangan lainnya. Selain itu, pendanaan juga dapat diperoleh melalui *Securities Crowdfunding* (SCF) dan Bursa Karbon. Sepanjang 2024, penghimpunan dana di pasar modal tetap berada dalam tren positif, dengan total nilai Penawaran Umum mencapai Rp259,2 triliun. Dari jumlah tersebut, Rp17,3 triliun berasal dari *fund raising* yang dilakukan oleh 43 emiten baru melalui penawaran umum perdana saham (IPO) dan penerbitan efek bersifat utang dan sukuk (EBUS).

Di pasar obligasi, Indeks Pasar Obligasi Indonesia (ICBI) meningkat 4,8% *year-to-date (ytd)* ke level 392,7, dengan rata-rata *yield* Surat Berharga Negara (SBN) naik 38,8 *basis points (bps)* hingga akhir Desember 2024. Sementara itu, investor *non-resident* mencatatkan *net buy* sebesar Rp34,6 triliun. Di pasar obligasi korporasi, investor *non-resident* justru mencatatkan *net sell* sebesar Rp5,5 triliun (*ytd*).

Dalam penggalangan dana melalui SCF, sejak pemberlakuan ketentuan SCF hingga 30 Desember 2024, terdapat 18 penyelenggara yang telah memperoleh izin dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Sepanjang periode tersebut, tercatat 713 penerbitan efek dari 450 penerbit dengan partisipasi 173.036 pemodal. Total dana SCF yang dihimpun dan teradministrasi di Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) mencapai Rp1,4 triliun.

Pada Bursa Karbon, sejak diluncurkan pada 26 September 2023 hingga 30 Desember 2024, tercatat 100 pengguna jasa yang telah memperoleh izin. Total volume transaksi mencapai 908.018 tCO₂e dengan akumulasi nilai sebesar Rp50,6 miliar. Distribusi nilai transaksi terdiri atas 19,8% di Pasar Reguler, 43,4% di Pasar Negosiasi, 36,5% di Pasar Lelang, dan 0,3% di *marketplace*.

Pasar modal Indonesia yang semakin mendalam sangat penting untuk memperluas potensi strategi keluar dan investasi bagi INA dalam jangka panjang, khususnya untuk aset-aset pengembangan (misalnya, dalam infrastruktur logistik). Seiring dengan INA berinvestasi di infrastruktur berkualitas tinggi dan platform sektor, pasar modal yang lebih dalam menyediakan likuiditas yang dibutuhkan serta basis investor untuk divestasi, memastikan perputaran modal INA untuk investasi baru. Selain itu, peningkatan partisipasi lokal, terutama dari investor institusional (misalnya, dana pensiun publik, dana abadi), akan memberikan lebih banyak opsi *co-investor* bagi INA dan mendukung perkembangan keseluruhan pasar keuangan Indonesia.

Seiring pasar karbon yang semakin matang dan investasi berbasis solusi alam (*natural-based solutions*) yang semakin menarik secara komersial, INA akan dapat berinvestasi, dan menarik *co-investor*, untuk lebih banyak proyek dalam reforestasi, dekarbonisasi, dan lain-lain. Ini juga dapat meningkatkan monetisasi pengurangan emisi di seluruh portofolio transisi energi INA, mendukung hasil dampak dan target pengembalian komersial.



TINJAUAN STRATEGI DAN OPERASIONAL

**BEYOND RETURN: MENCIPTAKAN
KESEJAHTERAAN DENGAN TUJUAN**

Di INA, investasi lebih dari sekadar modal finansial, melainkan katalisator untuk kemajuan. Dengan memilih proyek-proyek yang mendorong pertumbuhan industri, kemajuan teknologi, dan kesejahteraan sosial, kami berkontribusi pada Indonesia yang makmur dan berkelanjutan.



10 Januari 2024

INA, Investor dana pensiun asal Belanda, APG Asset Management N.V (APG), dan anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) mengumumkan investasi pada ruas Tol Trans Jawa Kanci-Pejagan dan Pejagan-Pemalang, yang telah dilaksanakan di akhir bulan Desember 2023. Bagi INA, transaksi ini merupakan investasi lanjutan dari transaksi sebelumnya dengan PT Waskita Transjawa Toll Road dan PT Waskita Toll Road, anak-anak perusahaan PT Waskita Karya (Persero) Tbk, untuk aset yang sama, dan sejalan dengan misi INA untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, serta membawa mitra investor kelas dunia ke Indonesia.

6 Februari 2024

Fitch menetapkan peringkat kredit Internasional perdana INA di BBB (*outlook*: stabil) dan peringkat kredit nasional di AAA (idn). Peringkat investasi ini mencerminkan peran sentral INA sebagai satu-satunya *sovereign wealth fund* di Indonesia, yang sangat penting dalam memfasilitasi berbagai inisiatif kebijakan dan mendorong kemajuan ekonomi bangsa.

6 Februari 2024

INA dan Manulife Investment Management mengumumkan kemitraan strategis yang berfokus pada pengembangan infrastruktur di Indonesia dan peninjauan peluang investasi di sektor *real estate* dan *natural capital*. Kemitraan ini diresmikan melalui penandatanganan nota kesepahaman (MOU) antara kedua organisasi dan bertujuan untuk menginvestasikan modal yang dimiliki, dan secara kolektif menggalang modal dari investor pihak ketiga, baik domestik maupun internasional.

16 Februari 2024

INA secara resmi mengumumkan transisi dalam kepemimpinannya, dengan berakhirnya masa jabatan Marita Alisjahbana pada tanggal 15 Februari 2024, dan Thomas Soegiarto Oentoro menggantikan posisi sebagai Chief Risk Officer (CRO).

26 Februari 2024

INA mengumumkan pengangkatan kembali Haryanto Sahari sebagai anggota Dewan Pengawas dari unsur profesional, sesuai dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 25/P tahun 2024. Keputusan ini menandai dimulainya masa jabatan baru yang akan berlangsung dari tahun 2024 hingga 2029.

3 April 2024

INA dan Global Infrastructure Partners (GIP) berkolaborasi strategis dengan tujuan untuk memperkuat pembangunan infrastruktur di Indonesia. Kemitraan ini merupakan langkah penting yang menggabungkan wawasan mendalam dan jaringan INA di dalam pasar domestik, dengan keahlian infrastruktur global GIP yang luas, untuk secara bersama-sama mengidentifikasi peluang investasi dan mengembangkan infrastruktur kelas dunia di Indonesia, khususnya di sektor energi, transportasi, infrastruktur digital, dan utilitas.

19 Mei 2024

INA bersama-sama dengan Otorita Ibu Kota Nusantara (IKN) melakukan penandatanganan dokumen kemitraan strategis berupa Kerangka Kerja Sama atau Cooperation Framework (CF) yang bertujuan untuk meningkatkan pembangunan ekonomi di Indonesia, dengan menarik investasi global ke Ibu Kota Nusantara (IKN).

28 Juni 2024

Kedutaan Besar Australia dan INA bermitra untuk meningkatkan kerja sama dan investasi di Indonesia dengan menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) untuk mendukung investasi Australia ke Indonesia.

14 Agustus 2024

PT Pertamina Bina Medika IHC (IHC) menggelar Closing Ceremony untuk menandai Penyelesaian Transaksi dengan partner strategis, INA dan Swire Pacific, yang merupakan langkah strategis dalam perjalanan transformasi Perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan akses dan kualitas kesehatan di seluruh Indonesia.

10 September 2024

INA dan GL Capital, sebuah perusahaan ekuitas swasta terkemuka di bidang kesehatan yang berbasis di China, menyelenggarakan "Southeast Asia - China Healthcare Summit" dalam rangka mendukung pengembangan sektor kesehatan di Indonesia.

23 September 2024

INA dan Allianz Global Investors berkolaborasi untuk mengembangkan peluang investasi di Indonesia. Kolaborasi ini diresmikan melalui Nota Kesepahaman (MoU), bertujuan untuk menciptakan kerangka investasi yang memanfaatkan keahlian dan jaringan bisnis kedua belah pihak dalam memfasilitasi investasi bersama melalui skema *hybrid capital solutions*, untuk memenuhi beragam kebutuhan investasi, dengan fokus pada proyek-proyek infrastruktur dan transisi energi.

8 Oktober 2024

Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi Luhut Binsar Pandjaitan meresmikan kemitraan investasi antara Konsorsium INA dan Changzou Liyuan pada fasilitas produksi Katoda Lithium Iron Phosphate (LFP).

22 Oktober 2024

INA dan DB Investment Partners (DBIP) menjalin kemitraan strategis untuk menginvestasikan USD1 miliar dalam peluang investasi *Hybrid Capital Solutions* di Indonesia yang diresmikan melalui Perjanjian Kerangka Kerja Investasi (*Investment Framework Agreement/IFA*), dengan tujuan untuk mengakselerasi pertumbuhan dan pembangunan ekonomi di Indonesia.

24 Oktober 2024

Platform jalan tol INA, yang melibatkan investasi dari APG Asset Management (APG) dan anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) berinvestasi pada ruas Medan-Binjai (MB) dan Bakauheni-Terbangi Besar (BTB) di jalan tol Trans Sumatra. Investasi ini merupakan kelanjutan dari strategi platform investasi, yang meliputi ruas Kanci-Pejagan dan Pejagan-Pemalang di Jalan Tol Trans Jawa.

4 November 2024

INA dan Granite Asia menjalin kemitraan strategis yang diresmikan melalui Perjanjian Kerangka Investasi (*Investment Framework Agreement/IFA*), untuk berinvestasi bersama dalam mempercepat transformasi digital dan mendukung pertumbuhan ekosistem teknologi di Indonesia yang sedang berkembang.

15 November 2024

INA bersama dengan SK Plasma, anak perusahaan dari SK Group melakukan penandatanganan perjanjian investasi untuk mendirikan fasilitas fraksinasi plasma pertama di Indonesia.

2 Desember 2024

INA dan Norfund, dana kelolaan investasi Norwegia untuk negara-negara berkembang telah menandatangani Perjanjian Kerangka Investasi (*Investment Framework Agreement/IFA*) untuk mengeksplorasi peluang investasi bersama di Indonesia. Kemitraan ini mencerminkan komitmen bersama kedua institusi dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di sektor energi terbarukan, inklusi keuangan, dan infrastruktur hijau.

10 Desember 2024

Investasi yang dilakukan oleh anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) dan investor dana pensiun asal Belanda, APG Asset Management N.V. (APG), bersama INA, pada ruas Jalan Tol Trans Jawa Kanci-Pejagan dan Pejagan-Pemalang telah meraih dua penghargaan internasional. Investasi ini dinobatkan sebagai "Transport Acquisition of the Year, APAC" pada Investor Awards 2024 dan diakui sebagai "One of the Best Infrastructure Deals in Southeast Asia" pada Finance Asia Achievement Awards 2024.

19 Desember 2024

INA melakukan investasi *hybrid capital* dalam bentuk *share-backed financing* dengan *equity upside* kepada pemegang saham mayoritas dari salah satu perusahaan farmasi yang terdaftar di bursa.

27 Desember 2024

INA melakukan investasi berupa *hybrid capital* dalam bentuk *senior secured greenshoe facility* kepada investor *real estate* yang bergerak di bidang *hospitality*.



Dari kiri ke kanan:

 **Arief Budiman**
Wakil Ketua Dewan
Direktur | Deputy Chief
Executive Officer/ Chief
Investment Officer

 **Thomas Oentoro**
Anggota Dewan
Direktur
Chief Risk Officer

 **Darwin Wibowo**
Managing
Director of
Strategic
Operations

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

 **Christopher Ganis**
Managing
Director of
Investment

 **Arisia Arundati
Pusponegoro**
Chief Legal
Counsel

 **Stefanus Ade
Hadiwidjaja**
Anggota Dewan
Direktur
Chief Investment
Officer

 **Eddy Porwanto**
Anggota Dewan
Direktur
Chief Financial
Officer

 **Andry
Setiawan**
Managing
Director of
Investment



STRATEGI INA

INA secara berkesinambungan memperkuat pilar-pilar fondasi strategi yang akan menjadi panduan bagi INA dalam menjalankan visi dan misi, dalam rangka merealisasikan mandat gandanya. Pilar-pilar strategi tersebut dirancang secara holistik dan menyeluruh, meliputi berbagai aspek mulai dari penetapan sektor fokus investasi, pengalokasian kelas aset investasi yang optimal, pengidentifikasian kunci utama keberhasilan, baik dari aspek internal maupun aspek eksternal, sampai dengan penguatan fungsi pendukung (*enabler*). Keseluruhan komponen rancang bangun strategi tersebut dibangun di atas dasar hukum pendirian INA yang kuat dan dukungan modal yang diperoleh dari negara.

Di tahun 2024 INA mengusung slogan "*The Year of Sustainable Development*" sebagai tema strategi. Tema tersebut mengandung kekuatan nilai yang menekankan agar dalam tahapan pengembangan ini, INA tidak hanya menjalankan strategi yang mempertimbangkan aspirasi masa depan dan langkah antisipatif atas berbagai ketidakpastian di dalam mengembangkan portofolio investasi yang berkualitas dan bernilai tambah, tetapi juga harus selalu berpegang kuat pada penerapan tata kelola dan kerangka kerja operasional yang baik.



INVESTASI



Tahun 2024 merupakan tahun yang memiliki tantangan cukup besar, baik berupa ketidakpastian yang tinggi dari aspek makro ekonomi dan meningkatkannya pengaruh tekanan ketegangan geopolitik, maupun tantangan teknis dan dinamika terkait spesifik proyek investasi tertentu. Dengan bekal pengalaman, wawasan, dan pengetahuan yang diperoleh selama 3 (tiga) tahun terakhir, INA menjalani tahun 2024 dengan tetap berpegang teguh pada mandat ganda dan 3 (tiga) tema strategi yaitu:

1. Melanjutkan fokus investasi pada sektor prioritas, yaitu *transport & logistics, green energy & transformation, digitalization & digital infrastructure, dan healthcare*, serta investasi pada sektor strategis lainnya yang berbasis peluang.
2. Menerapkan strategi *rebalancing* portofolio ke *asset class* dengan karakteristik *yield* yang lebih tinggi dan lebih segera menghasilkan, seperti *real estate* dan *hybrid capital solutions*.
3. Melaksanakan strategi diversifikasi dengan melakukan investasi tidak langsung (*indirect investment*) sebagai LP dan/atau Co-GP.



FUNDS AND CAPITAL PARTNERING



Dalam rangka mendapatkan kepercayaan dari pihak eksternal yang diwujudkan melalui kerja sama dengan investor maupun institusi terkemuka dan memperkaya rekam jejak yang positif terkait INA, di tahun 2024 INA secara aktif melakukan langkah strategis terkait aktivitas *funds and capital partnering*, yaitu membangun kemitraan dengan investor, mengelola keterwakilan/kehadiran manajemen INA di publik guna meningkatkan profil INA secara global, mengembangkan skema investasi tidak langsung dengan model *General Partner (GP)/Co-GP*, dan merealisasikan peluang investasi sebagai *Strategic Limited Partner (LP)*.



PENDANAAN

Strategi pendanaan tidak hanya meliputi aktivitas penyediaan dana, tetapi juga menyangkut strategi pengelolaan dana yang dimiliki oleh INA. Strategi pendanaan disusun untuk memastikan INA mempunyai kecukupan likuiditas untuk mendukung bisnis investasi dan kebutuhan operasional, yaitu melalui inisiatif optimalisasi imbal hasil, memperkuat sumber pendanaan eksternal sebagai sumber pendanaan alternatif bagi INA dan anak perusahaan, mendukung penggalangan pendanaan dengan struktur yang sesuai dengan karakter investasi, membangun kredibilitas INA di pasar finansial global dan domestik, serta melakukan pemantauan secara lebih intensif dan ketat atas risiko dan tata kelola yang baik dalam pengelolaan pendanaan.



STRATEGIC OPERATIONS

Dalam kaitannya dengan upaya peningkatan *operational alpha* dan nilai portofolio di tahun 2024, INA mengimplementasikan *value creations pillars* di dalam setiap proyek investasi yang dimiliki oleh INA, yang dibedakan berdasarkan 3 (tiga) model penambahan nilai, yaitu:

1. Agen penambahan nilai
2. Pengamat aktif untuk pemantauan dan tata kelola
3. Pengamat pasif

Untuk mendorong peningkatan nilai investasi, terdapat kondisi-kondisi tertentu yang terlebih dahulu memerlukan upaya pelestarian nilai (*value preservation*) sebelum proses penciptaan nilai (*value creation*) dapat dilakukan secara optimal.

Sepanjang tahun 2024, beberapa langkah pelestarian nilai yang telah dilakukan antara lain meliputi:

- (i) investasi dalam perbaikan infrastruktur jalan tol guna menjamin keselamatan pengguna jalan,
- (ii) peningkatan standar keselamatan dalam pengoperasian pelabuhan agar sejalan dengan standar internasional,
- (iii) penataan kembali laporan keuangan perusahaan dengan menyesuakannya terhadap standar akuntansi yang berlaku, sehingga kinerja perusahaan dapat tercermin secara transparan, dan
- (iv) keterlibatan aktif dalam menjaga dan memperbaiki kinerja perusahaan serta memastikan ketersediaan likuiditas yang memadai bagi perusahaan yang tengah mengalami krisis keuangan, demi mendukung keberlanjutan operasionalnya.

Untuk meningkatkan efektivitas dan penerapan tata Kelola yang baik, di tahun 2024 INA membentuk Komite Operasional Portofolio dan memperkuat tim *Strategic Operations*.



TATA KELOLA, KEPATUHAN, MANAJEMEN RISIKO, DAN ESG

Secara berkesinambungan menyempurnakan kerangka kerja kepatuhan dengan tujuan untuk memastikan INA melakukan operasionalnya secara profesional dan sejalan dengan ketentuan tata kelola yang berlaku secara praktik terbaik (*best practice*), serta membangun budaya kepatuhan yang kuat. Di tahun 2024, INA membangun kerangka kerja kepatuhan yang berbasis risiko, termasuk pembuatan kebijakan baru, pembentukan Komite Benturan Kepentingan yang berwenang untuk mengelola risiko terkait potensi benturan kepentingan, dan mengembangkan perangkat berbasis teknologi untuk meningkatkan unsur pengendalian risiko dari aspek kepatuhan.

Dari aspek manajemen risiko, INA meningkatkan pengawasan atas kecukupan pengendalian risiko investasi dengan penyusunan kajian risiko atas seluruh investasi baru, secara periodik melakukan pemantauan performa dan risiko atas setiap portofolio INA, optimalisasi peran Komite Manajemen Risiko, serta peningkatan budaya sadar risiko dan pengelolaan risiko yang menyeluruh melalui pelaksanaan *Risk Control Self-Assessment (RCSA)*

Dari aspek ESG, INA berkomitmen penuh dalam penerapan aspek ESG di dalam aktivitas investasi, pemantauan portofolio, dan operasional.



SUMBER DAYA MANUSIA DAN ORGANISASI

INA secara berkesinambungan menyempurnakan setiap proses pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari perencanaan, pengelolaan kinerja, *employee engagement*, *talent management*, dan remunerasi. Pengelolaan sumber daya manusia tersebut harus dilakukan dengan tetap sejalan dengan penerapan tata kelola yang baik dan dilakukan secara efektif.

INA mengembangkan struktur organisasi yang efektif baik dari aspek fungsi, jumlah maupun komposisi pegawai. INA secara aktif melakukan penyesuaian dan adaptasi organisasi untuk mendukung peningkatan efektivitas dan memenuhi kebutuhan bisnis.



Dengan mengusung slogan “The Year of Sustainable Development” sebagai tema strategi, INA menjalankan strategi yang tidak hanya mempertimbangkan aspirasi masa depan dan langkah antisipatif atas berbagai ketidakpastian di dalam mengembangkan portofolio investasi yang berkualitas dan bernilai tambah, melainkan juga tetap berpegang kuat pada penerapan tata kelola dan kerangka kerja operasional yang baik.

Highlights

- 
 - Sepanjang tahun 2024, INA bersama dengan *co-investor* telah menyalurkan investasi sebesar Rp19,5 triliun (~USD1.2 miliar) di mana sebesar Rp5,6 triliun (~USD352.0 juta) merupakan porsi investasi INA. Penyaluran investasi dilakukan sejalan dengan mandat INA dan berpedoman pada sektor fokus yang sudah ditetapkan.
- 
 - Dengan pencapaian tersebut, total penyaluran investasi INA dan *co-investor* secara kumulatif sejak pendirian INA mencapai lebih kurang Rp60,9 triliun (~USD3.8 miliar), atau tumbuh sebesar 5,0 kali bila dibandingkan dengan penyaluran investasi di tahun pertama INA beroperasi. Sedangkan total kumulatif penyaluran investasi porsi INA sejak pendirian mencapai Rp24,9 triliun (~USD1.6 miliar), tumbuh sebesar 6,2 kali dibandingkan dengan penyaluran investasi di tahun pertama INA beroperasi.
- 
 - INA berhasil mendatangkan *foreign direct investment* (FDI) masuk ke Indonesia dengan total nilai kumulatif investasi sebesar Rp36,0 triliun (~USD2.2 miliar) sejak pendirian sampai dengan bulan Oktober 2024 (tumbuh 4,5 kali dibandingkan FDI yang masuk ke Indonesia di awal pendirian INA).
- 
 - Penyaluran investasi INA diarahkan pada sektor fokus yang selaras dengan mandat pendiriannya. Realisasi investasi baru yang berhasil disalurkan oleh INA di tahun 2024, yaitu:
 1. Sektor logistik dan transportasi, sub sektor pelabuhan laut (*seaport*), yaitu INA bersama DP World berinvestasi di *Belawan New Container Terminal* (BNCT) yang berhasil dipindahtangkankan dari Pelindo.
 2. Investasi dalam bentuk *funds*, yaitu investasi INA secara tidak langsung dengan menjadi *Limited Partner* (LP) dengan berbagai keuntungan strategis di dalam *Global Infrastructure Partners' Emerging Markets Fund 1* (GIP EM Fund I) yang dikelola oleh GIP EM Manager.
 3. Sektor infrastruktur digital dan digitalisasi, sub sektor pusat data (*data center*), yaitu investasi INA dan DayOne untuk mengembangkan *data center platform* di Indonesia. Platform tersebut memanfaatkan pengalaman dan keahlian DayOne untuk pengembangan kapasitas baru. Proyek pertama telah dimulai di Batam, dengan tujuan untuk menampung kebutuhan dari Singapura.
 4. Sektor logistik dan transportasi, sub sektor pergudangan modern, yaitu kelanjutan penyaluran investasi INA pada sub sektor pergudangan modern bersama-sama dengan Mitsubishi Corporation Urban Development Indonesia (MCUDI) ke dalam 3 (tiga) aset pergudangan yang dikembangkan oleh ESR.
 5. Sektor layanan kesehatan, sub sektor jaringan rumah sakit, yaitu penyelesaian transaksi tahap pertama investasi INA bersama Swire di jaringan rumah sakit Indonesia *Healthcare Corporation* (IHC). IHC merupakan salah satu jaringan rumah sakit terbesar di Indonesia yang secara mayoritas dimiliki oleh Pertamina.

Highlights

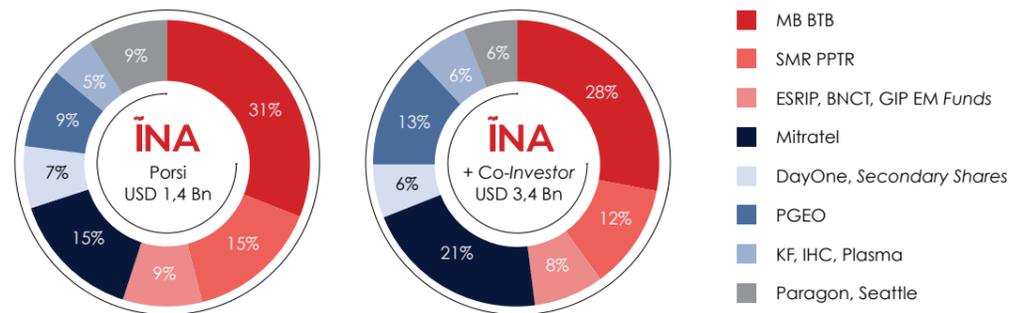


- Sektor layanan kesehatan, yaitu investasi INA bersama-sama dengan SK Plasma, salah satu anak perusahaan SK Group (Group bisnis terbesar kedua di Korea), bertujuan untuk membangun fasilitas fraksinasi plasma pertama di Indonesia.
- Investasi *hybrid capital* dalam bentuk *share-backed financing* dengan *equity upside* kepada pemegang saham mayoritas dari salah satu perusahaan farmasi yang terdaftar di bursa.
- Investasi berupa *hybrid capital* dalam bentuk *senior secured greenshoe facility* kepada investor *real estate* yang bergerak di bidang *hospitality*.

KOMPOSISI PORTOFOLIO INVESTASI

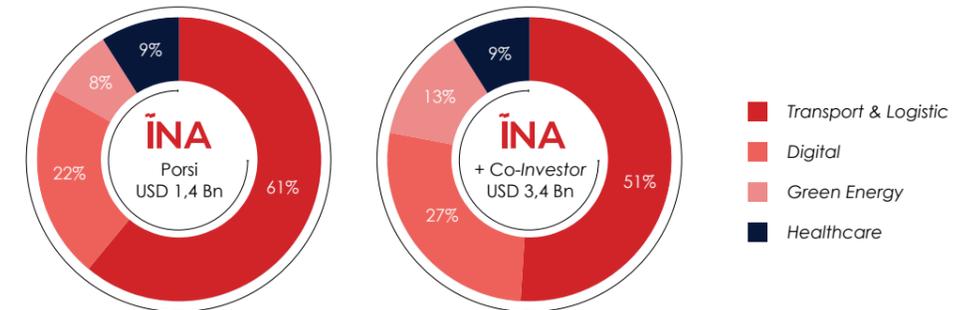
Komposisi Portofolio Investasi Berdasarkan Investee Company

Dari total 11 *investee company* yang hingga bulan Desember 2024 dimiliki oleh INA, porsi terbesar penyaluran investasi yang dilakukan oleh INA dan *co-investor*, dialokasikan untuk mengakuisisi 2 (dua) ruas jalan tol Trans Sumatra dari PT Utama Karya yaitu Medan-Binjai (MB) dan Bakauheni-Terbangi Besar (BTB), mencapai 28% dari akumulasi total nilai investasi (INA dan *co-investor*), atau mencapai 31% dari akumulasi nilai investasi porsi INA.



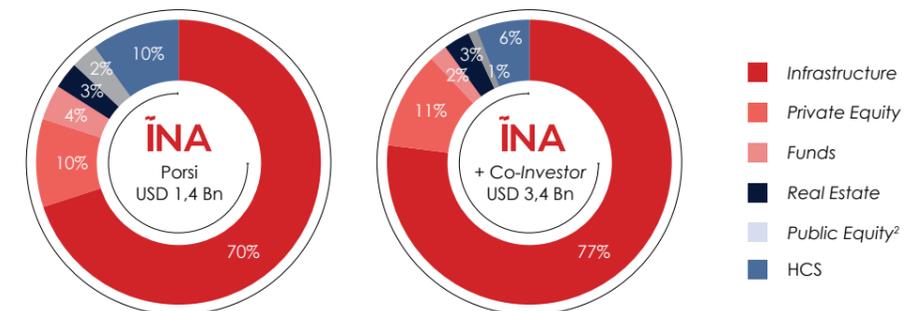
Komposisi Portofolio Investasi Berdasarkan Sektor

Realisasi investasi INA dan *co-investor* disalurkan ke dalam 4 (empat) sektor, yaitu sektor *transport and logistic*, sektor *digital*, sektor energi hijau (*green energy*), dan sektor layanan kesehatan (*healthcare*). Sampai dengan Desember 2024, porsi alokasi investasi terbesar terdapat di sektor *transport and logistic*, mencapai 51% dari akumulasi total nilai investasi (INA dan *co-investor*), atau mencapai 61% dari akumulasi nilai investasi porsi INA.



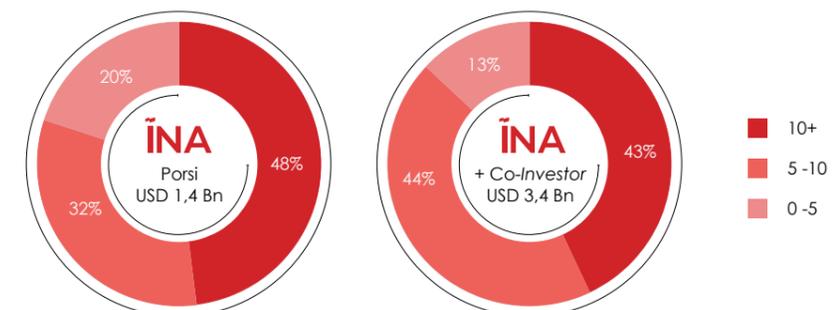
Komposisi Portofolio Investasi Berdasarkan Kelas Aset

Berdasarkan kelas aset, porsi alokasi investasi terbesar dilakukan pada kelas aset *infrastructure*, mencapai 77% dari akumulasi total nilai investasi (INA dan *co-investor*), atau mencapai 70% dari akumulasi nilai investasi porsi INA.



Komposisi Portofolio Investasi Berdasarkan Holding Period (Tahun)

Secara karakteristik *holding period*, investasi yang dilakukan oleh INA dan *co-investor* umumnya memiliki jangka waktu investasi menengah – panjang. Berdasarkan *holding period*-nya, porsi alokasi investasi terbesar berada pada *holding period* lebih dari 10 tahun, mencapai 43% dari akumulasi total nilai investasi (INA dan *co-investor*), atau mencapai 48% dari akumulasi nilai investasi porsi INA.



INA menghadapi tahun 2024 dengan ketahanan yang lebih kuat. Secara konsisten, INA berpegang teguh pada mandat ganda dan prinsip-prinsip utama, yaitu:

- mengembangkan kemitraan dengan investor kredibel dari seluruh dunia,
- menciptakan nilai tambah operasional di perusahaan-perusahaan portofolio,
- berkomitmen pada prinsip-prinsip ESG yang kuat dalam operasional dan pengambilan keputusan investasi, dan
- penerapan tata kelola serta manajemen risiko sesuai dengan standar internasional dalam pengambilan keputusan investasinya.

Di tahun 2024, secara berkesinambungan, INA melanjutkan fokus investasinya pada sektor-sektor prioritas seperti transportasi dan logistik, energi hijau dan transformasi, digitalisasi dan infrastruktur *digital*, serta layanan kesehatan, yang merupakan sektor-sektor dengan fundamental dan landasan investasi yang kuat.

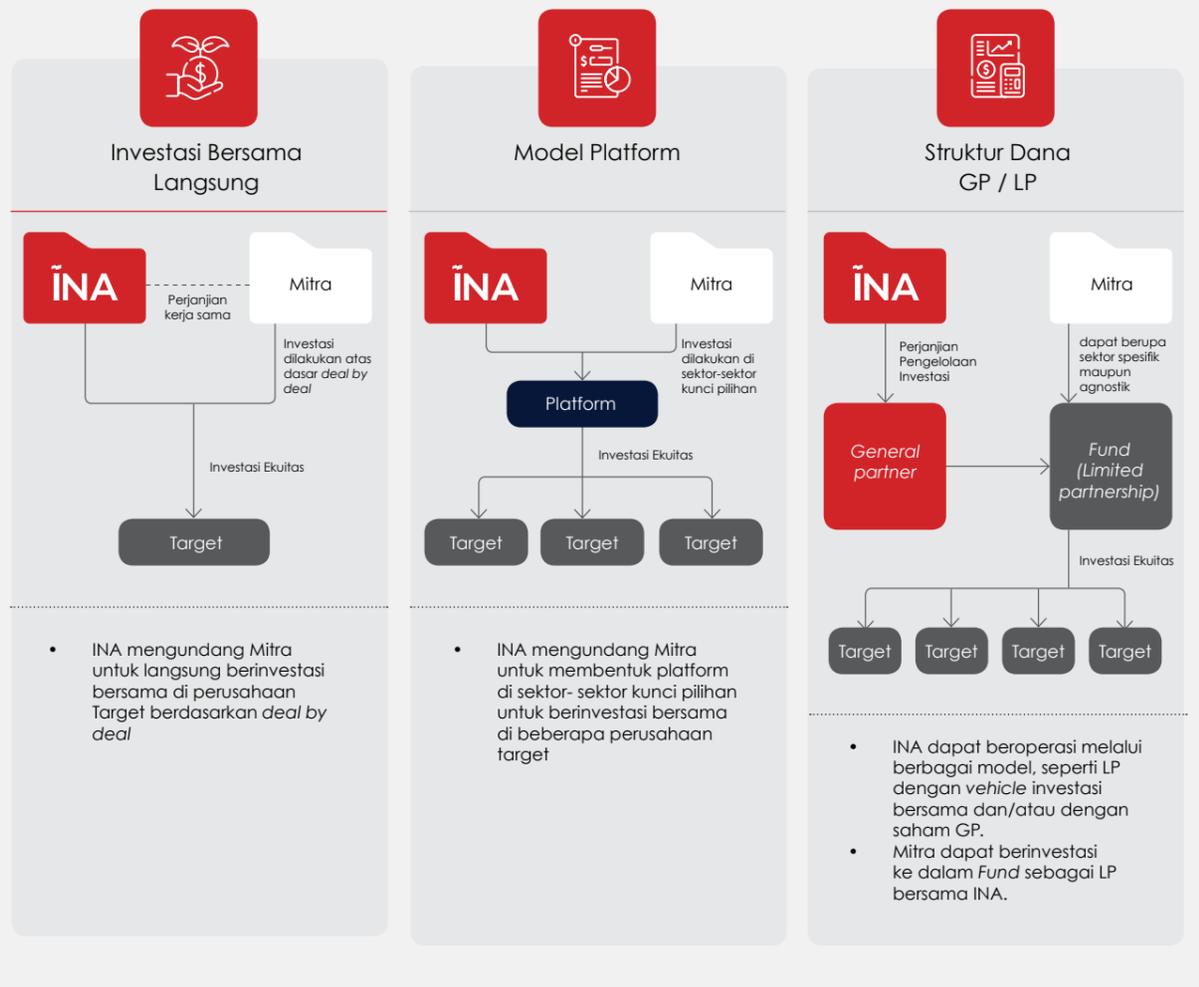
INA juga melakukan inisiatif pendekatan yang lebih strategis dan terstruktur atas pengalokasian aset dengan melakukan *rebalancing* portofolio kepada aset yang

memiliki karakteristik *higher and immediate yield* seperti *real estate* dan *hybrid capital solutions*, serta melakukan diversifikasi risiko dengan mempertimbangkan metode investasi tidak langsung (*indirect investing*) melalui model sebagai *Limited Partner* (LP) dan/atau Co-GP.

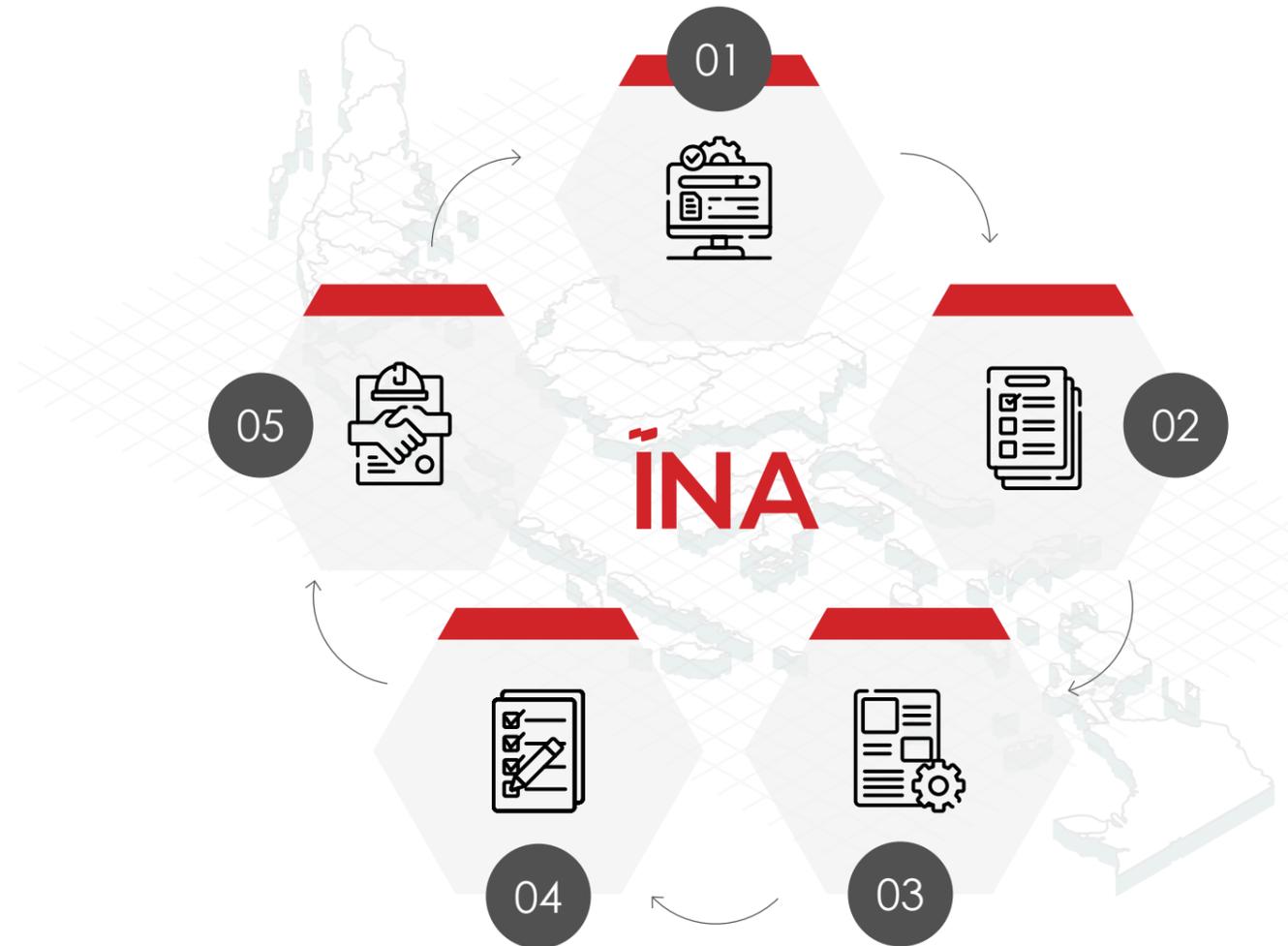
Dengan dukungan dari tim yang profesional dan memiliki beragam latar belakang, INA akan terus mengalokasikan modal ke proyek-proyek yang menarik secara komersial, di sektor-sektor yang menjadi prioritas nasional, untuk dapat menarik Penanaman Modal Asing (PMA) ke Indonesia.



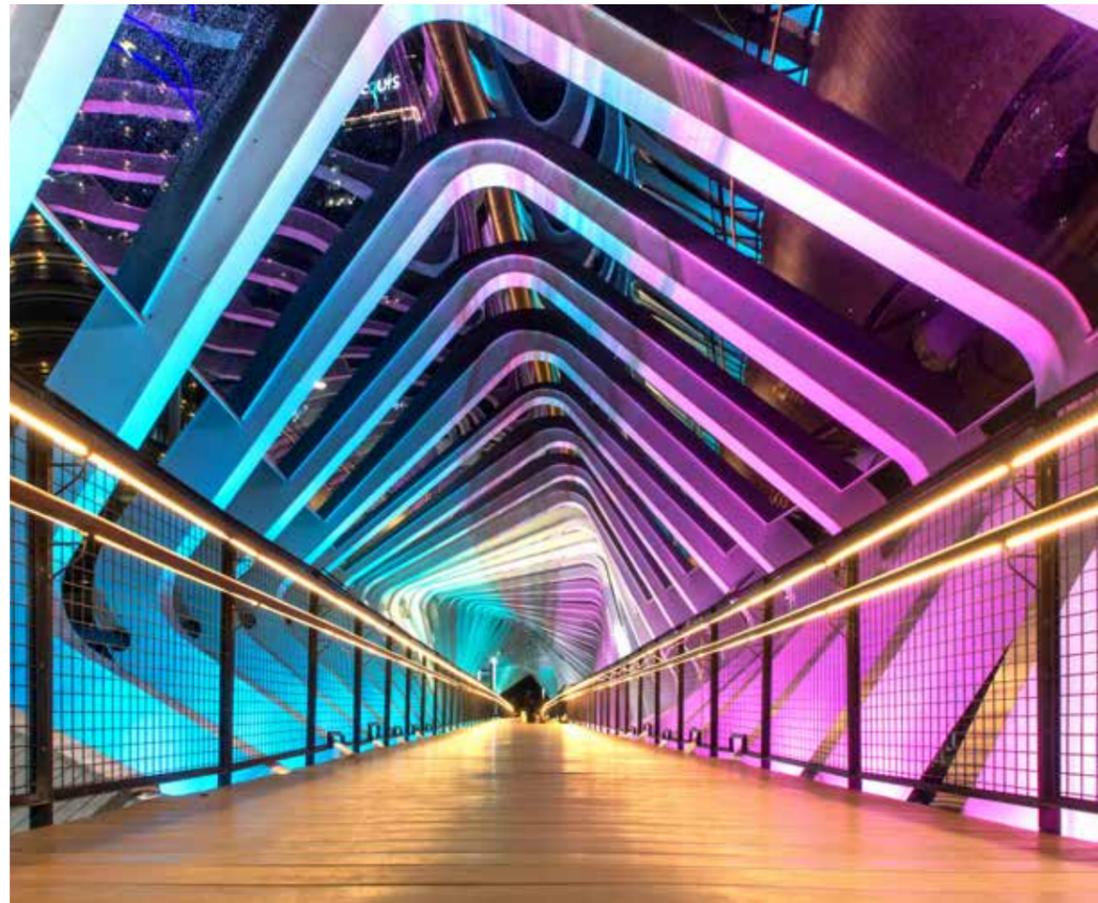
Fleksibilitas penggunaan jenis skema investasi bersama INA



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 di antaranya:



- .01 Analisis dan tinjauan transaksi
- .02 Pengajuan *Early Investment Memo* (EIM) dan penandatanganan *Term Sheet*
- .03 Pelaksanaan uji tuntas
- .04 Pengajuan *Final Investment Memo* (FIM) dan penandatanganan Perjanjian Definitif
- .05 Closing



Dalam penentuan struktur investasi, INA menggunakan prinsip-prinsip yang berfokus pada kebutuhan investasi dan kelas aset, memperhatikan alokasi biaya proyek antar perusahaan afiliasi, dan efektivitas pemantauan keseluruhan struktur grup.

INA telah membentuk 11 (sebelas) struktur korporasi pendukung aktivitas investasi, yang terdiri dari 2 (dua) perusahaan patungan, 9 (sembilan) anak perusahaan/sub-holding yang dimiliki sepenuhnya. Detail struktur investasi INA beserta peruntukannya dijelaskan sebagai berikut:

1. Untuk investasi di sektor infrastruktur dan logistik: PT Rafflesia Investasi Indonesia (Rafflesia), PT INA DP World Investment (INA DPW), PT Tumbuh Investasi Indonesia (Tumbuh).
2. Untuk investasi saham sekunder: PT Arsa Investasi Indonesia (Arsa).
3. Untuk investasi di sektor kesehatan: PT Akar Investasi Indonesia (Akar), PT Ulin Investasi Indonesia (Ulin), PT Palawa Investasi Indonesia (Palawa).
4. Untuk investasi di sektor digital dan digitalisasi: PT Maleo Investasi Indonesia (Maleo)
5. Untuk investasi di sektor green energy dan transformation: PT Tanam Investasi Indonesia (Tanam).
6. Untuk investasi pada fund: PT Angsana Investasi Indonesia (Angsana)
7. Untuk investasi dalam bentuk hybrid capital solutions (HCS): PT Gaharu Investasi Indonesia (Gaharu)

Secara spesifik INA membentuk fungsi *Funds and Capital Partnering* yang memiliki peran utama untuk (1) mendapatkan modal/dana yang besar dan transfer pengetahuan/skill, (2) membangun track record yang baik dan mengembangkan alternatif diversifikasi sumber modal, serta (3) mendukung efisiensi biaya dan kecepatan eksekusi inisiatif.

Di sepanjang tahun 2024, INA telah menandatangani sejumlah *Investment Framework Agreement (IFA)/MOU* dengan investor terkemuka dari seluruh dunia, baik domestik maupun internasional, antara lain:

SK On

Adalah anak perusahaan dari SK Group yang berfokus pada kendaraan listrik, energy storage systems (ESS), dan battery as a service (recycling). SK On adalah salah satu dari 5 (lima) produsen baterai terbesar di dunia dengan pelanggan utama termasuk Hyundai, KIA, VW, Mercedes-Benz, dan Ford. Kerja sama INA dan SK On berfokus secara khusus di sektor kendaraan listrik (EV) dan sektor-sektor yang berhubungan dengan EV dengan total target investasi kedua pihak masih terbuka.

Otorita Ibu Kota Nusantara (OIKN)

Adalah lembaga tingkat kementerian yang diberikan kewenangan khusus atas urusan pemerintah pusat dan urusan pemerintah daerah dalam konteks persiapan dan konstruksi, serta pemindahan, ke Ibu Kota Nusantara. INA dan OIKN menyepakati kerja sama yang berfokus pada proyek-proyek yang didukung oleh pemerintah yang dimaksudkan untuk diadakan di bawah struktur KPBU di mana OIKN akan bertindak sebagai PJKP sebagaimana diatur dalam Peraturan KPBU.

Kedutaan Besar Australia

Kedutaan Besar Australia mewakili Jakarta Investment Deal Team didirikan oleh Australian Trade and Investment Commission, Export Finance Australia, dan Department for Foreign Affairs and Trade, dengan tujuan untuk mendukung investasi dari Australia ke Indonesia. Kerja sama antara INA dan Kedutaan Besar Australia bertujuan untuk mempromosikan dan memfasilitasi investasi dari Australia di sektor-sektor prioritas di Indonesia.

Allianz Global Investors (AGI)

Adalah perusahaan manajemen investasi global dimiliki oleh grup layanan keuangan global Allianz. Allianz mengelola lebih dari USD600 miliar. Kerja sama INA dan AGI bertujuan untuk menjajaki dan berinvestasi bersama dalam peluang hybrid capital solutions di Indonesia, dengan total target investasi kedua pihak mencapai USD200 juta.

Global Infrastructure Partners (GIP)

Global Infrastructure Partners (GIP) adalah investor infrastruktur terkemuka dengan AUM sebesar ~USD170 miliar, berinvestasi di energi, transportasi, infrastruktur digital, air dan manajemen limbah. GIP bertujuan untuk berinvestasi pada aset infrastruktur yang memberdayakan ekonomi dan masyarakat di seluruh dunia. Kerja sama INA dan GIP bertujuan untuk memfasilitasi investasi lebih lanjut pada aset infrastruktur tertentu di Indonesia, termasuk (i) potensi pengembangan peluang investasi; (ii) peluang co-underwriting; (iii) peluang co-investment; (iv) knowledge sharing kepada INA melalui secondment/training.

Granite Asia

Adalah platform investasi alternatif multi-aset terkemuka dengan cakupan global yang berkantor pusat di Singapura. Merupakan bagian dari GGV Capital. Perusahaan ini berfokus pada investasi di wilayah APAC, termasuk Asia Tenggara, Jepang, Tiongkok, India, dan Australia. Dengan Assets Under Management (AUM) senilai USD5 miliar, Granite Asia memiliki portofolio investasi di 48 perusahaan dengan valuasi yang melebihi USD1 miliar dan telah memfasilitasi 30 IPO. INA dan Granite Asia menjalin kemitraan

strategis untuk berinvestasi bersama dalam mempercepat transformasi digital dan mendukung pertumbuhan ekosistem teknologi di Indonesia.

Norfund

Norfund adalah Dana Investasi Norwegia untuk negara-negara berkembang dengan misi menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kualitas hidup melalui investasi pada bisnis yang mendorong pembangunan berkelanjutan. Dimiliki dan didanai oleh Pemerintah Norwegia, Norfund merupakan alat utama Pemerintah untuk memperkuat sektor swasta di negara-negara berkembang

dan mengurangi kemiskinan. INA dan Norfund bermitra untuk mendorong investasi di sektor energi terbarukan, inklusi keuangan, dan infrastruktur hijau di Indonesia.

Investor-investor di atas merupakan tambahan dari berbagai investor di seluruh dunia yang telah bermitra dengan INA di berbagai industri untuk berinvestasi dan membawa FDI ke Indonesia.



Selama tahun 2024 INA telah melakukan peran dan fungsi penambahan nilai (*value creation*) atas sekurang-kurangnya 12 proyek investasi, dengan peran dan fungsi yang berbeda sesuai dengan model penambahan nilai yang ditentukan, yaitu

- Melalui model agen penambahan nilai, INA memiliki pengaruh untuk mendorong perubahan dalam arah perusahaan maupun melakukan transformasi Perusahaan.
- Dengan model pengamat aktif dan pemantauan tata kelola, INA dapat mencoba untuk mempengaruhi terjadinya suatu perubahan dalam strategi untuk diarahkan pada *value maximization*.
- Sebagai pengamat pasif, INA akan menerapkan pendekatan *hands-off* pada tata kelola. Fokusnya diarahkan untuk memastikan selalu adanya keselarasan dengan arah strategis yang telah ditetapkan.

Dalam rangka penerapan tata kelola yang baik dan peningkatan efektivitas peran dan fungsi penambahan nilai, INA membentuk Komite Operasional Portofolio di awal tahun 2024, dan sepanjang tahun 2024 komite tersebut telah melaksanakan Rapat Komite Operasional Portofolio sebanyak 11 (sebelas) kali.

SAMBUTAN
MANAJEMEN

01

TENTANG
INA

02

PENCAPAIAN
INA

03

ANALISIS
MANAJEMEN

04

TINJAUAN STRATEGI &
OPERASIONAL

05

TATA KELOLA
LEMBAGA

06

MANAJEMEN
RISIKO

07

LAPORAN
KEBERLANJUTAN

08

ORGANISASI INA DAN
SUMBER DAYA MANUSIA

09

PERISTAWA
PENTING 2024

10

DISCLAIMER

11



.01
MENARA
TELEKOMUNIKASI



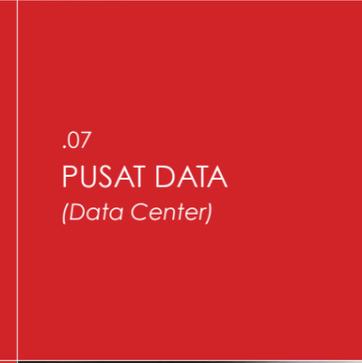
.06
PELABUHAN LAUT



.02
JALAN TOL



.03
LAYANAN
KESEHATAN
Farmasi dan Jaringan
Rumah Sakit



.07
PUSAT DATA
(Data Center)



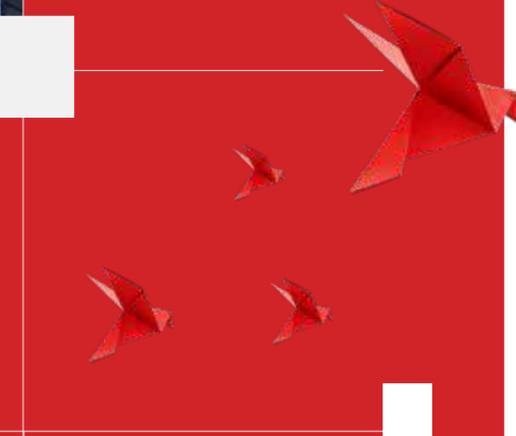
.08
INVESTASI MELALUI
SKEMA FUND



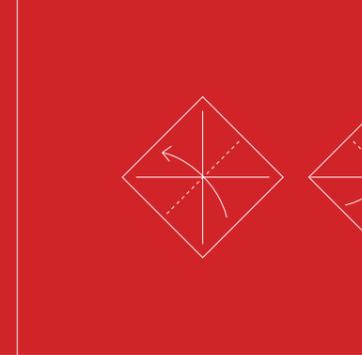
.04
ENERGI HIJAU
Geothermal



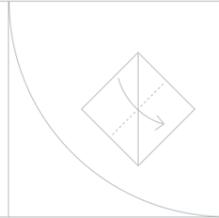
.09
EKOSISTEM
DIGITAL BIDANG
PERJALANAN



.05
LOGISTIK
PERGUDANGAN

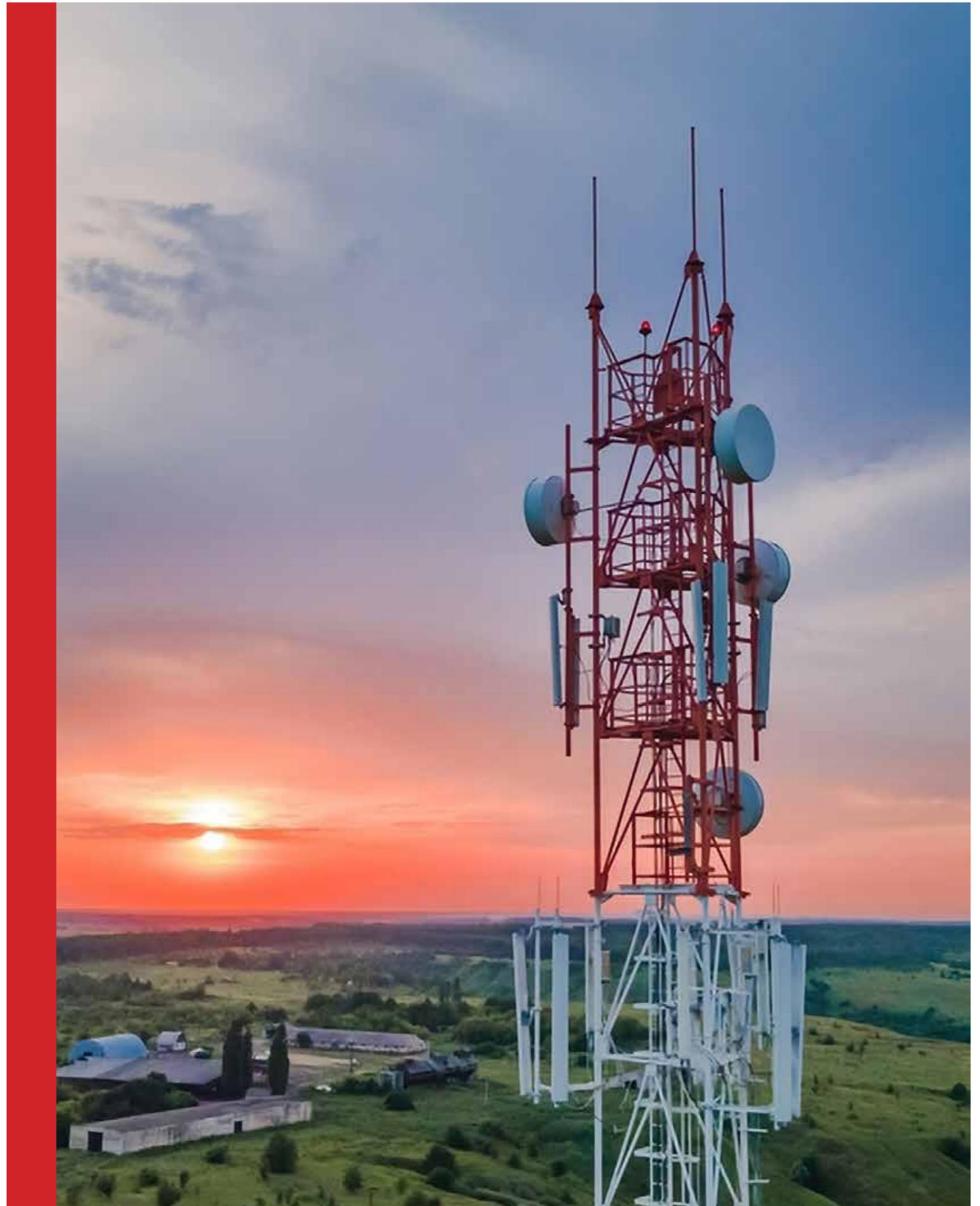


MENARA TELEKOMUNIKASI



PT Dayamitra Telekomunikasi Tbk (Mitratel)

- ✓ Sampai dengan September 2024 Mitratel telah mencatat pendapatan sebesar Rp6,82 triliun atau tumbuh sebesar 8,7% YoY dan EBITDA sebesar Rp5,67 triliun (tumbuh sebesar 12,1% YoY) dengan EBITDA *margin* mengalami peningkatan menjadi sebesar 83,1% dari sebesar 80,5% di tahun sebelumnya.
- ✓ Dari aspek pendapatan, *tower leasing* dan *fiber-to-tower (FTTT)* menjadi pendorong pertumbuhan pendapatan. Bisnis *tower leasing* Mitratel mengalami pertumbuhan sebesar 8,5% YoY, dan bisnis *fiber optic* meningkat sebesar 89,5% YoY.
- ✓ Mitratel mempertahankan kepemimpinan di industri menara dengan memiliki sebanyak 39.259 unit menara dan memperkuat portofolio bisnis dengan menambah sepanjang 10.672 km *fiber optic* di tahun 2024 sehingga total panjang *fiber optic* yang dimiliki oleh perseroan menjadi sepanjang 39.714 km.
- ✓ Pada tahun 2024, Mitratel melakukan beberapa inisiatif strategis, yaitu:
 - Fokus terhadap pertumbuhan menara organik dan peningkatan *tenancy ratio* untuk meningkatkan *margin* bisnis dan *Return on Invested Capital (ROIC)*
 - Melanjutkan ekspansi pada bisnis *fiber-to-tower*
 - Optimasi neraca dan biaya bunga melalui *debt refinancing and bond issuance*.





JALAN TOL



• PT Semesta Marga Raya (SMR) dan PT Pejagan Pemalang Toll Road (PPTR)



Investasi ruas jalan tol Kanci – Pejagan sepanjang 36 km yang dikelola oleh PT Semesta Marga Raya (SMR) dan ruas jalan tol Pejagan – Pemalang sepanjang 57,5 km yang dikelola oleh PT Pejagan Pemalang Toll Road (PPTR).

PT Rafflesia Investasi Indonesia, platform jalan tol yang dimiliki INA bersama dengan ADIA dan APG telah melakukan investasi pada ruas jalan tol Kanci – Pejagan dan ruas jalan tol Pejagan – Pemalang pada tanggal 28 Desember 2023.

Sebagai *platform*, PT Rafflesia Investasi Indonesia saat ini membantu operasional SMR dan PPTR. INA turut membantu memastikan penguatan organisasi *platform* dengan membantu proses rekrutmen yang terjadi sepanjang tahun 2024, untuk posisi seperti *CFO*, *Head of Procurement*, *Head of O&M*, *Head of HR*, *Digital Manager*, *GM Finance*, dan *Head of Legal & Corporate Secretary*.

SMR dan PPTR telah memenuhi standar pelayanan minimal sesuai ketentuan dari BPJT dan JBH Bina Marga, dengan pencapaian atas pemenuhan SPM untuk SMR dari peringkat 55 di tahun 2023 menjadi peringkat 50 di tengah tahun 2024, dan PPTR mengalami peningkatan yang pesat, dari peringkat 69 di tahun 2023 menjadi peringkat 25.

Sampai dengan akhir tahun 2024, SMR mencatat perolehan pendapatan sebesar Rp390,1 miliar dan perolehan EBITDA sebesar Rp262,9 miliar. Dalam periode yang sama, PPTR mencatat pendapatan sebesar Rp609,8 miliar dan pencapaian EBITDA sebesar Rp460,7 miliar.

• PT Medan – Binjai Toll Road (MB) dan PT Bakauheni – Terbanggi Besar Toll Road (BTB)

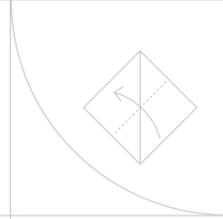


Investasi ruas jalan tol Medan-Binjai sepanjang 17 km yang dikelola oleh PT Medan-Binjai Toll (MB) dan ruas jalan tol Bakauheni-Terbanggi Besar sepanjang 141 km yang dikelola oleh PT Bakauheni-Terbanggi Besar Toll (BTB).

Investasi di MB dan BTB merupakan penyaluran investasi INA pada sektor jalan tol di pulau Sumatera. MB dan BTB telah di-*spin off* oleh PT Utama Karya pada tanggal 26 Juni 2023 dan seluruh rangkaian transaksi selesai dilaksanakan pada tanggal 27 Juni 2023. Pada tanggal 24 Oktober 2024 telah ditandatangani seluruh dokumen untuk penyelesaian transaksi (*closing*) sehubungan dengan pemindahtanganan saham INA dan Abhinaya di PT Swarna Investasi Indonesia kepada PT Rafflesia Investasi Indonesia dan Rafflesia Infrastructure Pte. Ltd. yang merupakan *platform* jalan tol yang dimiliki INA, ADIA dan APG. Porsi kepemilikan ADIA dan APG di dalam *platform* jalan tol trans Sumatra tersebut mencapai 53,33%.

Sampai dengan akhir tahun 2024, MB mencatat perolehan pendapatan sebesar Rp245,3 miliar, EBITDA sebesar Rp154,6 miliar dan performa kepadatan lalu lintas mencapai 23.106 unit mobil per hari. Sedangkan perolehan pendapatan BTB mencapai Rp1.011,5 miliar, EBITDA sebesar Rp568,2 miliar, dan performa kepadatan lalu lintas mencapai 12.429 unit mobil per hari.

LAYANAN KESEHATAN



FARMASI

PT Kimia Farma Apotek (KFA)

- ✓ Pada tahun 2024, KFA menghadapi berbagai tantangan operasional dan manajemen berfokus pada optimalisasi dan efisiensi perusahaan melalui berbagai inisiatif strategis, misalnya efisiensi modal usaha, biaya operasional, dan lain lain. Dalam upaya mendukung manajemen KFA dalam menghadapi tantangan tersebut, INA memberikan dukungan dalam bentuk konsultasi manajemen pada area yang diperlukan.

Melalui usaha kolektif tersebut, sejumlah kemajuan telah dicapai, antara lain:

1. Aspek keuangan, berupa penyehatan manajemen kas dan peningkatan pengelolaan modal kerja (*working capital*).
2. Aspek komersial dan *operational excellence*, berupa perbaikan dalam pengelolaan rantai pasok (*supply chain*), pengembangan kerja sama bisnis, dan penyehatan jaringan toko.
3. Aspek sumber daya manusia, melalui penempatan talenta terbaik di bidangnya masing-masing.
4. Aspek teknologi informasi (data dan sistem), melalui berbagai inisiatif untuk meningkatkan kualitas pelaporan keuangan.

Upaya ini diharapkan dapat memperkuat fundamental operasional KFA serta mendukung pencapaian target perusahaan secara berkelanjutan.

PT Kimia Farma, Tbk (KAEF)

- ✓ PT Kimia Farma Tbk mencatat pendapatan sebesar Rp7,9 triliun hingga September 2024. Saat ini, berbagai upaya tengah dilakukan untuk mendorong kemajuan perusahaan, salah satunya melalui proses restrukturisasi hutang guna mengalokasikan dana secara lebih optimal untuk modal kerja.

JARINGAN RUMAH SAKIT

PT Pertamina Bina Medika IHC

- ✓ Investasi di IHC sejalan dengan strategi INA dan Swire, yaitu untuk:
 - memperdalam eksposur ke sektor kesehatan,
 - mengembangkan infrastruktur kesehatan Indonesia, dan
 - membangun jaringan rumah sakit yang terbaik di kelasnya.

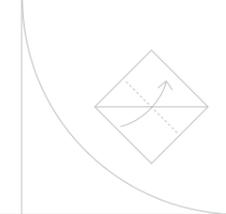
PT Pertamina Bina Medika IHC adalah jaringan rumah sakit BUMN terbesar di Indonesia, dengan jaringan sebanyak 67 rumah sakit, di mana 37 rumah sakit dikelola penuh dan memiliki lebih dari 4.000 tempat tidur. INA bersama-sama dengan Swire telah menyelesaikan transaksi investasi tahap I di bulan Juli 2024.

Dari aspek kinerja keuangan, sampai dengan Desember 2024 (YTD), IHC membukukan pendapatan bersih (*net revenue*) sebesar Rp5,1 triliun atau mengalami pertumbuhan sebesar 5,7% YoY. Dari aspek operasional, jumlah kunjungan *out patient* mencapai 6 juta kunjungan dan kunjungan *in patient* mencapai 402.000 kunjungan. Kapasitas jumlah tempat tidur sampai dengan Desember 2024 mencapai lebih dari 4.700 tempat tidur.





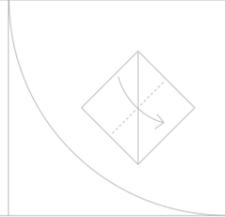
ENERGI HIJAU - Geothermal



PT Pertamina Geothermal Energy Tbk (PGEO)

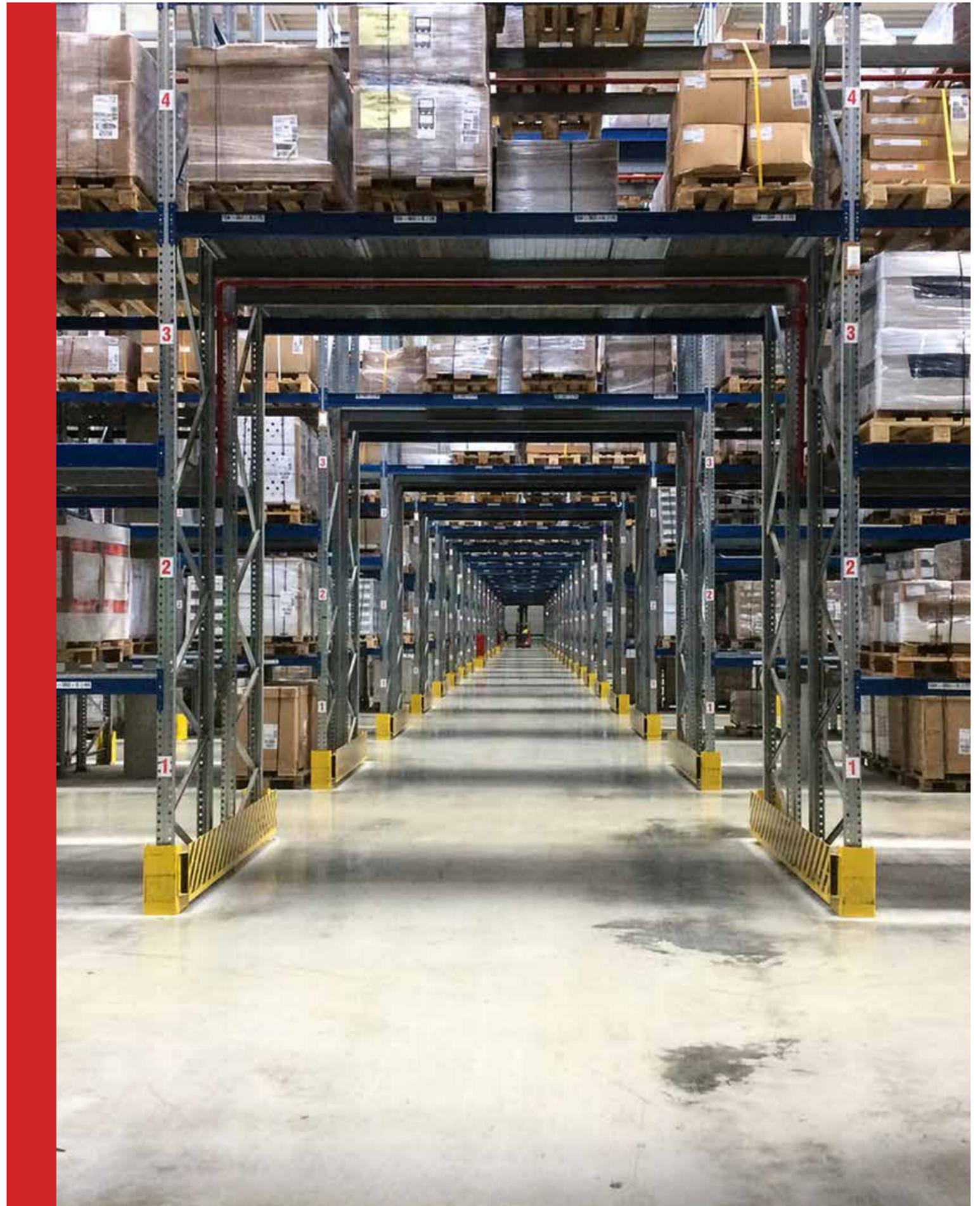
- ✓ PGEO berhasil mempertahankan tingkat pembangkitan listrik pada tahun 2024, dengan total produksi listrik tumbuh 0,3% menjadi 3.597 GWh hingga September 2024, dibandingkan periode yang sama di tahun sebelumnya. PGEO mencapai hal ini dengan mempercepat waktu penyelesaian pemeliharaan dan mengoptimalkan faktor beban PLN.
- ✓ PGEO tetap mampu mempertahankan EBITDA margin yang tinggi dan sehat, meskipun terjadi sedikit penurunan yang sejalan dengan jadwal pemeliharaan dan *major overhaul* yang dilaksanakan pada awal 2024.
- ✓ PGEO berhasil mencatatkan peningkatan laba bersih sebesar 0,4% year-on-year menjadi USD134 juta, meskipun pendapatan stagnan, didukung oleh peningkatan pendapatan keuangan.
- ✓ PGEO merencanakan inisiatif pertumbuhan organik dalam rangka meningkatkan kapasitas. Selain pertumbuhan organik, rencana ekspansi PGEO juga akan dilakukan dengan melakukan *merger & acquisition*.

LOGISTIK PERGUDANGAN



PT ESR Properties One, PT ESR Properties Two, PT ESR Properties Three

- ✓ Aset pertama, PT ESR Properties One (ESRIP 1) terletak di kawasan Greenland International Industrial Center (GIIC), Cikarang dengan luas tanah sebesar 107.779 meter persegi dan luas *Net Leasable Area* (NLA) sebesar 68.153 meter persegi. Sampai dengan Desember 2024, tingkat okupansi mencapai 100%.
- ✓ Aset kedua, PT ESR Properties Two (ESRIP 2) terletak di Kawasan Industri Terpadu Indonesia China (KITIC), Bekasi dengan luas tanah sebesar 65.345 meter persegi dan luas *Net Leasable Area* (NLA) sebesar 40.318 meter persegi. Sampai dengan Desember 2024, tingkat okupansi mencapai 100%.
- ✓ Aset ketiga, PT ESR Properties Three (ESRIP 3) terletak di Kawasan Suryacipta Industrial Park, Karawang dengan luas tanah sebesar 157.887 meter persegi dan luas *Net Leasable Area* (NLA) sebesar 93.117 meter persegi. Kegiatan pembangunan/konstruksi sudah dimulai pada bulan September 2023 dan direncanakan akan selesai sepenuhnya pada tahun 2025. Sampai dengan Desember 2024, tingkat komitmen atas okupansi telah mencapai 100%.





PELABUHAN LAUT



Belawan New Container Terminal (BNCT)

- ✓ Operasional BNCT dimulai pada tanggal 12 Januari 2024. Sampai dengan bulan Desember 2024, jumlah kargo yang masuk ke pelabuhan BNCT mencapai 614 ribu. Pangsa pasar *shipping line* dikuasai oleh pemain Top 5 dengan pangsa pasar sebesar 62.5%, dari total keseluruhan kargo yang ada di pelabuhan BNCT. Saat ini BNCT melayani lebih dari 16 *shipping line* reguler yang berlabuh di Pelabuhan Internasional Belawan. Di samping itu, terdapat juga beberapa pelanggan *ad hoc* meskipun memiliki kontribusi yang kecil terhadap volume.
- ✓ Sejak pengelolaan diambil alih oleh manajemen BNCT, fokus manajemen diarahkan pada 3 (tiga) inisiatif, yaitu:
 - Inisiatif operasional, mencakup pembinaan dan pelatihan, perbaikan peralatan, implementasi penilaian pemeliharaan peralatan, serta peninjauan kontrak dan bisnis proses yang ada.
 - Inisiatif IT, meliputi peningkatan sistem IT operasional pelabuhan, penerapan standar keamanan siber, implementasi *weightbridge*, serta perencanaan transformasi IT.
 - Inisiatif Kesehatan, Keselamatan, Keamanan dan Lingkungan (K3L), mencakup penerapan zona larangan sepeda motor di dalam terminal, induksi keselamatan pekerja, serta kebijakan K3L.
- ✓ Dari aspek kinerja keuangan, sampai dengan Desember 2024, berdasarkan laporan keuangan yang belum diaudit, BNCT memperoleh pendapatan sebesar USD67.7 juta, EBITDA sebesar USD43.9 juta, dan rugi bersih sebesar USD16.9 juta.

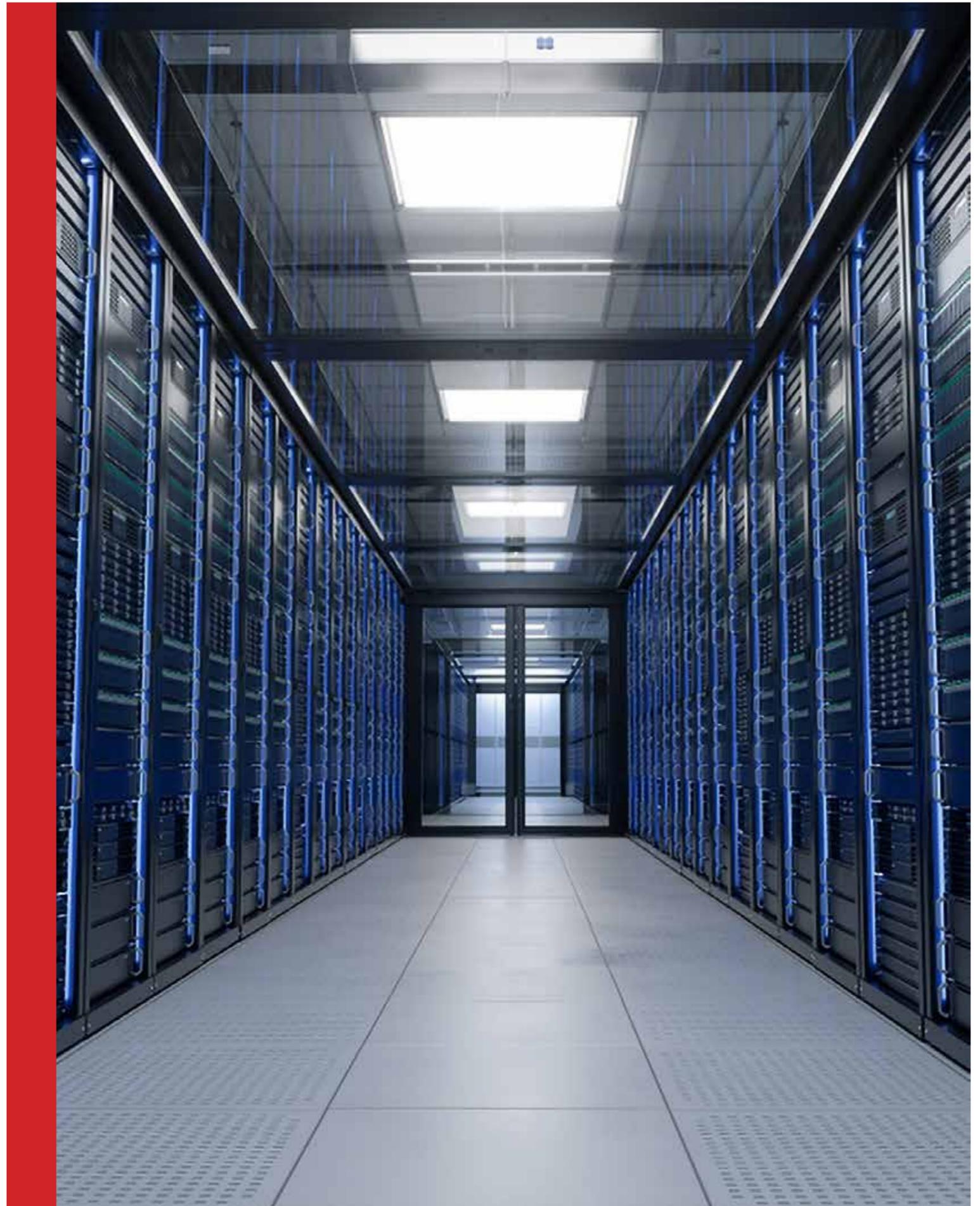
PUSAT DATA

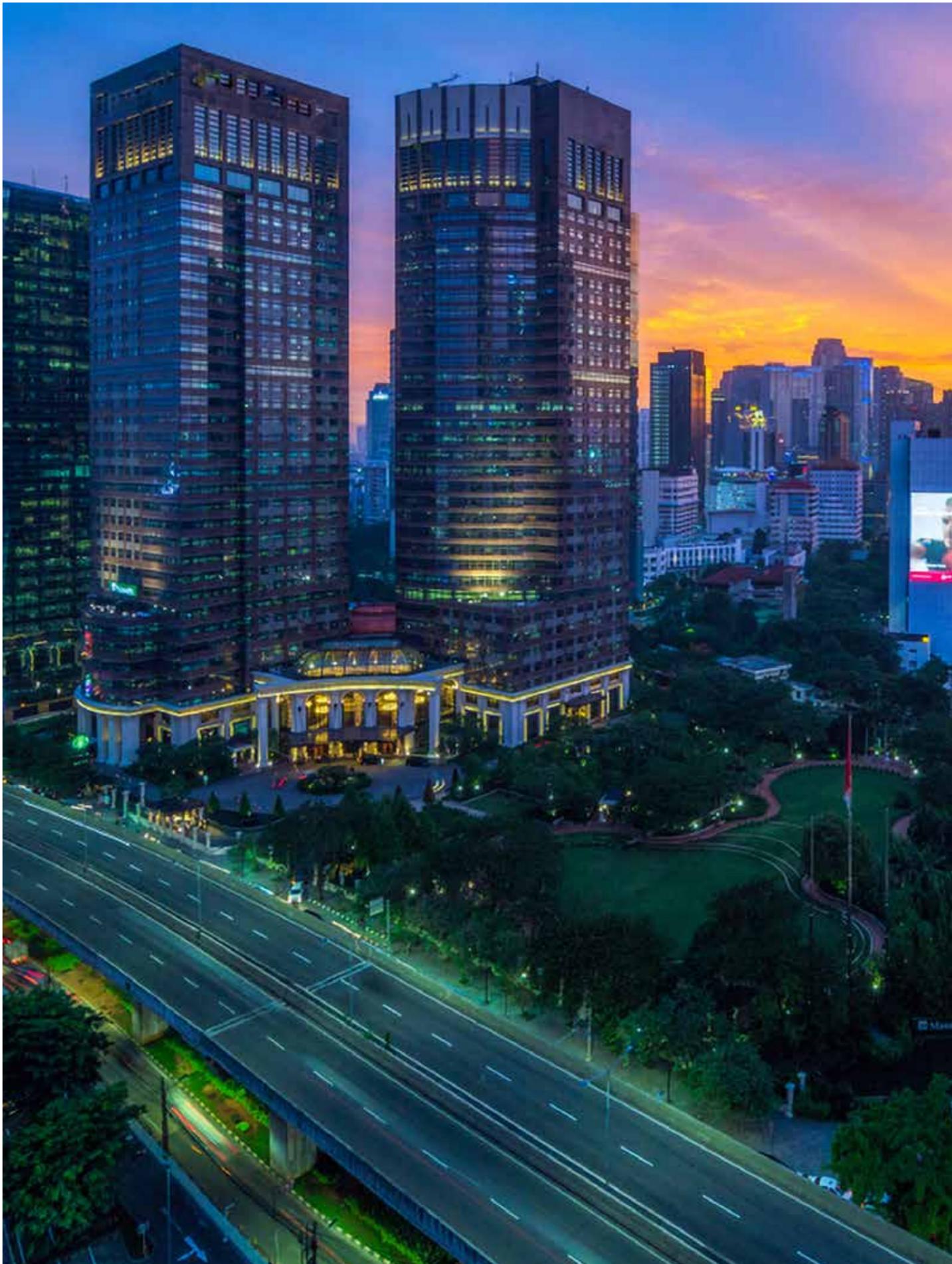
(Data Center)



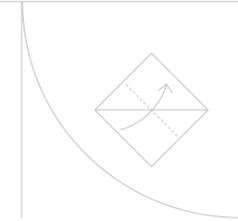
PT DayOne Indonesia (dahulu PT GDS Indonesia)

- ✓ PT GDS Indonesia sejak awal tahun 2025 telah berganti nama menjadi PT DayOne Indonesia, sehubungan dengan *rebranding* bisnis GDS International menjadi DayOne. PT DayOne Indonesia Group saat ini sedang membangun data center pertama di Batam, yang telah mulai beroperasi secara bertahap di akhir tahun 2024. Fasilitas *data center* yang dibangun akan memiliki total kapasitas 72,4MW yang seluruh telah dipesan (*fully-booked*) oleh perusahaan *hyperscaler* global untuk 10 tahun ke depan.
- ✓ Dikarenakan portofolio investasi ini masih fokus dalam tahap konstruksi, metrik keuangan masih kurang relevan, dan di tahun 2024 lebih fokus dalam memantau progres konstruksi dan membantu mengatasi hambatan yang dihadapi selama proses untuk memastikan penyelesaian tepat waktu.
- ✓ Saat ini, INA berfokus pada 3 (tiga) hal, yaitu:
 - Memantau progres konstruksi dan membantu mengatasi hambatan yang dihadapi selama proses, untuk memastikan penyelesaian tepat waktu.
 - Membantu PT DayOne Indonesia untuk mendapatkan pendanaan dari bank.
 - Membantu fasilitasi diskusi dengan *stakeholder* terkait, antara lain BP Batam, dan Pengelola Nongsa Digital Park.





INVESTASI MELALUI SKEMA FUND



Kemitraan Strategis dengan *Global Infrastructure Partners (GIP)*

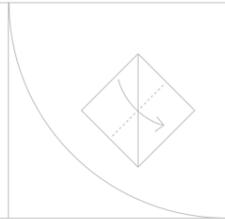
- 

INA menjalin kemitraan strategis dengan GIP melalui kolaborasi untuk berinvestasi pada kelas aset infrastruktur di Indonesia melalui *GIP Emerging Markets Fund I*. GIP, sebagai bagian dari BlackRock, merupakan manajer investasi kelas dunia dengan rekam jejak yang unggul di kelas aset infrastruktur. Melalui kemitraan strategis ini, INA berperan sebagai mitra utama GIP di Indonesia untuk melakukan eksplorasi atas peluang investasi di berbagai sektor seperti bandar udara, pelabuhan, pembangkit listrik/transmisi, energi terbarukan, dan utilitas.
- 

GIP Emerging Markets Fund I, dengan total dana kelolaan lebih dari USD2 miliar, memiliki fokus investasi di *Emerging Market* di mana Indonesia merupakan salah satu target investasinya. *Fund* tersebut memiliki fokus investasi di sektor energi, transportasi, utilitas dan digital dengan target imbal hasil bersih sebesar 15% dalam mata uang US Dollar.
- 

GIP memiliki keahlian dan pengalaman yang mendalam terkait penciptaan nilai tambah dari sisi operasional dengan dukungan lebih dari 40 anggota tim dari lintas negara dan divisi. Melalui keunggulan tersebut, GIP diharapkan dapat membawa keahlian dan pengalamannya untuk diterapkan di portofolio investasi di Indonesia.

EKOSISTEM DIGITAL



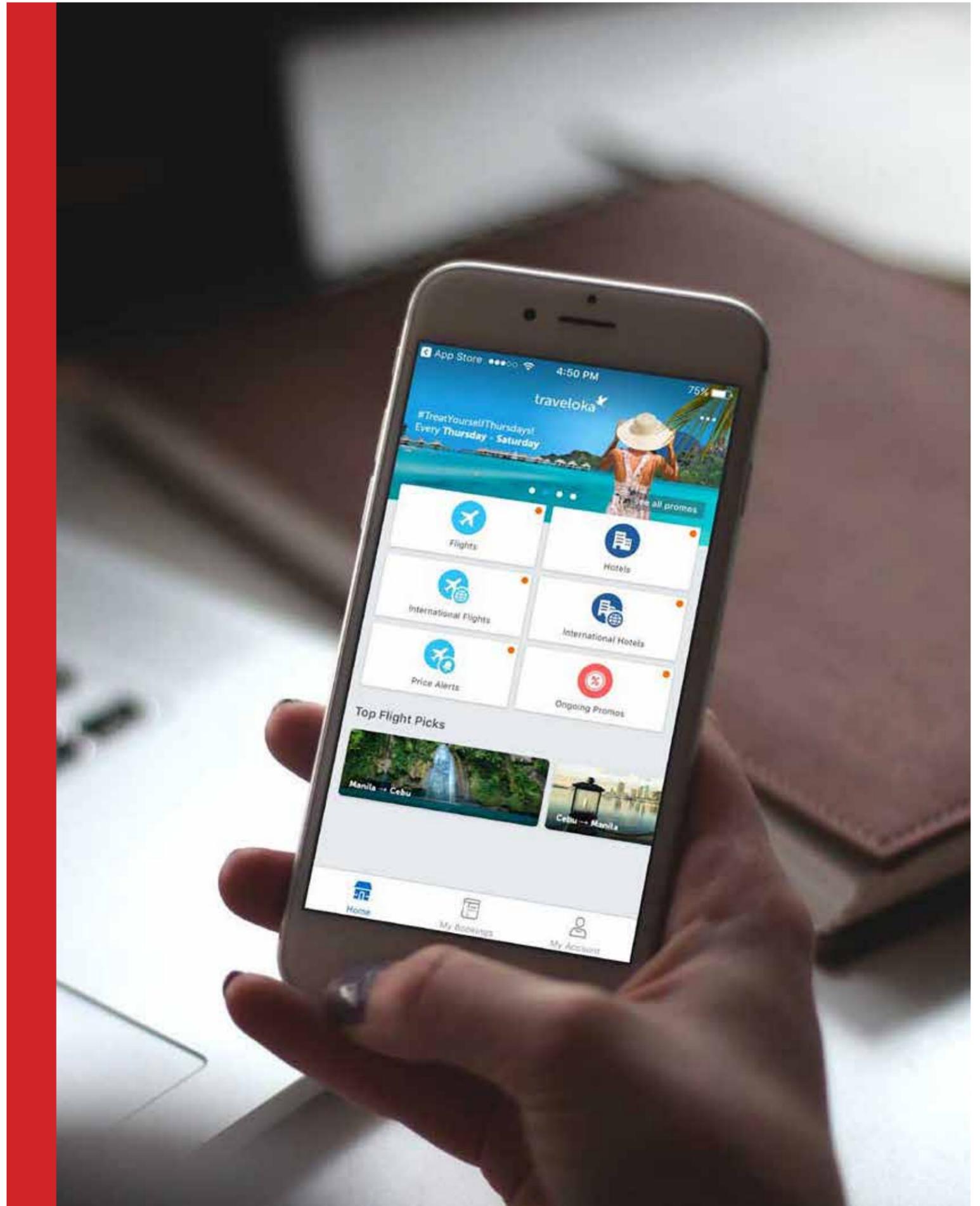
Traveloka

- 

INA bersama dengan konsorsium, pada bulan Oktober 2022 telah melakukan investasi ke Traveloka berupa pendanaan dengan total fasilitas USD300 juta, dalam rangka mendorong pertumbuhan ekosistem digital di bidang perjalanan. Traveloka merupakan platform perjalanan terdepan di Asia Tenggara yang didirikan oleh founder yang berasal dari Indonesia.
- 

Selama periode investasi, Traveloka telah berhasil menunjukkan kinerja operasional yang baik, didukung oleh pemulihan perjalanan setelah masa pandemi serta tingkat persaingan yang wajar sehingga Traveloka mampu mencapai kinerja keuangan yang positif.
- 

Pada tahun 2024, INA telah mendapatkan pengembalian pembayaran dari Traveloka atas fasilitas pendanaan tersebut. Pelunasan ini dilakukan dengan dukungan dari kinerja keuangan berupa arus kas yang memadai di tengah peningkatan kinerja bisnis setelah masa pandemi. Melalui investasi ini, INA tidak hanya berhasil membukukan tingkat imbal hasil yang baik, tetapi juga turut mendukung Traveloka sebagai salah satu platform perjalanan digital terdepan Indonesia.





STRATEGI INVESTASI 2025

Dengan mempertimbangkan faktor eksternal dan faktor internal, di tahun 2025 INA akan berfokus pada 3 (tiga) tema strategi investasi yaitu:

1. Melanjutkan kinerja di 4 (empat) sektor prioritas dan 2 (dua) sektor tambahan, yaitu *critical minerals* dan *food and agri*, sehingga menjadi 6 (enam) sektor prioritas yang sejalan dengan agenda pemerintah.
2. Pengembangan Strategi Aset Alokasi (SAA) yang selaras dengan aspirasi dan skala INA untuk terus bertumbuh di masa depan, melalui peningkatan alokasi ke aset dengan *yield* yang lebih tinggi (khususnya *real estate* dan *hybrid capital solutions*).
3. Strategi diversifikasi melalui investasi tidak langsung, baik dengan skema *Co-GP* atau *Strategic LP*.

Strategi pendanaan INA secara konsisten bertujuan untuk 2 (dua) hal utama yaitu untuk memastikan ketersediaan dana untuk kebutuhan kegiatan investasi dan operasional INA, serta untuk preservasi kas/kapital. Pengelolaan dana harus berpedoman pada penerapan tata kelola yang baik (*good governance*) dan menjaga agar tetap beroperasi di dalam batasan risiko terukur.



Highlights



- Sumber dana internal INA dikelola dalam bentuk aset *treasury* dengan fokus pada optimalisasi imbal hasil, preservasi modal serta manajemen likuiditas. Sedangkan, sumber pendanaan eksternal berupa fasilitas pinjaman bank yang digunakan sebagai sumber pendanaan alternatif.



- INA memperoleh peringkat rating perdana dari *Fitch Rating* setingkat BBB (*outlook*: stabil) untuk internasional *rating* dan AAA (idn) (*outlook*: stabil) untuk nasional *rating*. Rating BBB ini setara dengan rating Pemerintah Indonesia dan merupakan *Investment Grade rating*. Pencapaian *rating* ini menegaskan kredibilitas dan *creditworthiness* INA secara institusi kepada publik, calon *co-investors* dan *potential lenders*. Rating AAA yang diperoleh INA secara nasional merupakan rating tertinggi yang dapat diperoleh suatu institusi di Indonesia.



- INA berinteraksi dengan lebih dari 60 institusi finansial domestik, global maupun multilateral untuk menjajaki hubungan kerja sama terkait kebutuhan pendanaan dan perbankan. INA membangun relasi dengan institusi finansial tersebut untuk mendukung kebutuhan pendanaan dan pengelolaan aset *treasury*.



- Dalam pendanaan proyek investasi, INA menyediakan variasi struktur pembiayaan sesuai kebutuhan untuk mendukung investasi dan meningkatkan IRR atau mencapai objektif lainnya.



- INA melakukan penyempurnaan dan penguatan dalam tata kelola dan manajemen risiko *treasury* termasuk pemantauan risiko terkait operasional *treasury*, dengan membentuk *Treasury Protocol* yang memuat indikator untuk pelaksanaan pemantauan dan pelaporan, serta meninjau strategi pengaturan pembelian mata uang asing (*FX management*).



SUMBER PENDANAAN 2024

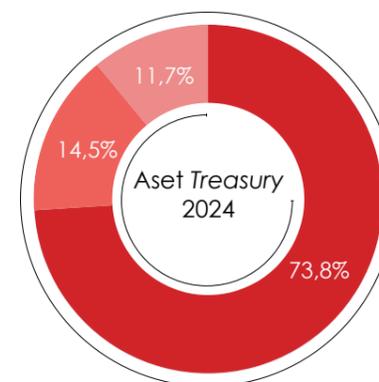
Sumber Pendanaan Internal

Sumber dana internal INA dikelola dalam bentuk aset *treasury* dengan fokus pada optimalisasi imbal hasil, preservasi modal serta manajemen likuiditas.

Per Desember 2024, INA mengelola aset *treasury* dalam bentuk saham inbreng, obligasi, deposito dan kas. Porsi terbesar yaitu sebanyak 73,8% dari total aset *treasury* adalah berupa saham inbreng yang terdiri dari saham Bank Mandiri (BMRI) dan BRI (BBRI). Nilai pasar saham inbreng per Desember 2024 mencapai Rp65,0 triliun. Nilai pasar ini membukukan kenaikan sebesar Rp20,0 triliun atau setara dengan peningkatan nilai sebesar 44,4% dari nilai perolehan sebesar Rp45 triliun.

Aset *treasury* lainnya berupa *cash* dan obligasi dengan porsi sebesar 26,2% dari total aset *treasury* atau setara dengan nilai Rp23,1 triliun. Imbal hasil rata-rata yang diperoleh dari aset *cash* dan obligasi ini sebesar 4,9% per tahun, dengan rincian kas dan deposito senilai ~Rp12,8 triliun mendapatkan tingkat bunga rata-rata sebesar 5,4% per tahun dan obligasi dalam bentuk Surat Berharga Negara (SBN) senilai Rp10,3 triliun dengan imbal hasil sebesar 4,3% per tahun.

Komposisi Aset Treasury per 31 Desember 2024



- Saham inbreng
- Kas dan deposito
- Surat Berharga Negara (SBN)

Modal INA dalam bentuk saham inbreng merupakan salah satu sumber pendanaan internal. Pengelolaan saham inbreng dilakukan secara konsisten sesuai dengan ketentuan strategi yang berlaku. Sampai dengan akhir tahun 2024, INA tidak melakukan konversi saham inbreng.

Sumber Pendanaan Eksternal

Sumber dana pihak ketiga berupa pinjaman bank (*bridging*, bilateral, kredit sindikasi), *capital markets financing* (penerbitan obligasi), *acquisition financing* (dapat disalurkan dalam bentuk *bridging*, pinjaman jangka pendek/panjang, *dividend recap*), dan sekuritisasi aset. Struktur dan opsi sumber pendanaan pihak ketiga tersebut dapat dipergunakan di INA, anak perusahaan/*sub-holding* dan di proyek.

INA terus memperkuat sumber pendanaan eksternal sebagai sumber pendanaan alternatif, salah satunya dengan meningkatkan plafon fasilitas pinjaman bank dari Rp 25,3 triliun di akhir tahun 2023 menjadi Rp 30,7 triliun (+21%) per 31 Desember 2024.

STRATEGI PENDANAAN 2024

INA secara konsisten menjalankan strategi pendanaan yang selalu memperhatikan 4 (empat) aspek penting, yaitu:

- Pengelolaan sumber dana internal dilakukan secara efisien untuk optimalisasi imbal hasil dengan tetap memperhatikan batas risiko yang terukur sesuai ketentuan internal yang berlaku.
- Mempertimbangkan pentingnya preservasi kas, kebutuhan pendanaan untuk keperluan investasi dapat menggunakan pinjaman dari bank (*leverage*) dengan tetap menjaga batasan-batasan internal. Bentuk pinjaman disesuaikan dengan kebutuhan pendanaan dan tujuan investasi.
- Membangun kredibilitas di pasar finansial global dan domestik
- Melakukan penyempurnaan proses operasional, tata kelola, dan manajemen risiko

INA berinteraksi dengan lebih dari 60 institusi finansial domestik, global maupun multilateral untuk menjajaki hubungan kerja sama terkait kebutuhan *treasury* dan pendanaan. INA secara aktif melakukan perkenalan dan membangun kredibilitas melalui partisipasi menjadi *panel speaker* di acara *business events* seperti *Indonesia Cross-Border Business and Investment Forum*, *Indonesian Corporates and Infrastructure Outlook discussion on Fitch Ratings conference*, *Infrastructure & Energy Financing discussion on Indonesia Loan Market Conference*, di organize oleh *Asia Pacific Loan Market Association (APLMA)*.

PENDANAAN PROYEK INVESTASI

Dalam kaitannya dengan pendanaan proyek investasi, INA mengadopsi variasi struktur pembiayaan sesuai kebutuhan untuk mendukung investasi dan meningkatkan IRR. INA juga berperan dalam memimpin dan mengkoordinasikan pembiayaan untuk kebutuhan proyek investasi INA dan *co-investors*. Keberhasilan dalam melakukan peran ini dapat membangun kredibilitas INA di mata *co-investors* untuk hal-hal yang berkaitan dengan pembiayaan.

Sampai dengan bulan Desember 2024, INA mendukung/menyalurkan pendanaan ke dalam beberapa proyek investasi, antara lain:

- INA melakukan penarikan pinjaman bank sementara untuk kebutuhan *bridging* di proyek investasi pelabuhan laut.
- INA melakukan strategi pendanaan di proyek investasi jalan tol untuk mengoptimalkan *capital structure* dan mengurangi *concentration risk* dengan melakukan pinjaman *bridging* di anak perusahaan dengan terms yang kompetitif.
- INA mengadopsi strategi pendanaan dengan menarik pinjaman di anak perusahaan untuk mendukung proyek investasi di sektor logistik pergudangan dalam rangka mengoptimalkan *capital structure*.
- INA melakukan penarikan pinjaman bank sementara melalui anak perusahaan untuk kebutuhan *bridging* dalam rangka mendukung proyek investasi tidak langsung dalam bentuk *fund*.
- INA memimpin dan mengkoordinasi pencarian potensi pembiayaan kebutuhan anak perusahaan investasi untuk kebutuhan konsorsium dengan salah satu konglomerat terbesar di Korea Selatan yang bergerak di sektor biologis dan terapi farmasi.
- INA memimpin dan mengkoordinasi pencarian potensi pembiayaan kebutuhan anak perusahaan investasi untuk kebutuhan konsorsium dengan pengembang dan operator pusat data (*data center*) berkinerja tinggi dan terkemuka di Asia.
- Secara berkelanjutan INA melakukan diskusi dengan potensial kreditur untuk skema *refinancing* dalam upaya keberhasilan pencapaian EIRR.
- INA mengkoordinasi pencarian potensi pembiayaan *project finance* dan *working capital* untuk kebutuhan investasi dan operasional perusahaan investasi untuk kepentingan INA dan *co-Investor*.



Data dan informasi dalam uraian "Tinjauan Keuangan" ini bersumber dari Laporan Keuangan INA per 31 Desember 2024, yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (afiliasi EY) dengan opini wajar tanpa pengecualian.

LAPORAN POSISI KEUANGAN

(dalam Rp Juta)

Uraian	2024	2023	Perubahan	
			Nominal	%
ASET				
Kas dan bank	46.070	486.012	(439.942)	-90,5%
Deposito berjangka	12.720.325	7.700.000	5.020.325	65,2%
Piutang bunga	523.117	357.799	165.318	46,2%
Piutang dividen	742.233	-	742.233	100,0%
Piutang lain-lain	1.162.988	1.097.998	64.990	5,9%
Biaya dibayar dimuka	6.042	5.969	73	1,2%
Investasi dalam instrumen utang:				
Obligasi	10.342.299	13.165.600	(2.823.301)	-21,4%
Instrumen utang lainnya	-	668.831	(668.831)	-100,0%
Investasi dalam instrumen ekuitas:				
Subholding	13.702.385	12.763.409	938.976	7,4%
Aset keuangan lainnya	64.991.929	76.649.508	(11.657.579)	-15,2%
Pinjaman ke pihak berelasi	5.995.772	3.930.286	2.065.486	52,6%
Aset pajak tangguhan	503.916	-	503.916	100,0%
Aset tetap - setelah dikurangi akumulasi penyusutan	75.849	34.377	41.472	120,6%
Aset lainnya	9.295	6.555	2.740	41,8%
Jumlah Aset	110.822.220	116.866.344	(6.044.124)	-5,2%
LIABILITAS				
Akrual	48.011	76.436	(28.425)	-37,2%
Utang pajak	1.881	4.375	(2.494)	-57,0%
Liabilitas pajak tangguhan	-	1.229	(1.229)	-100,0%
Provisi	356.201	299.080	57.121	19,1%
Liabilitas sewa	30.189	13.512	16.677	123,4%
Pinjaman bank	640.000	665.998	(25.998)	-3,9%
Pinjaman dari pihak berelasi	2.171.978	2.058.747	113.231	5,5%
Liabilitas imbalan kerja	27.485	17.038	10.447	61,3%
Jumlah Liabilitas	3.275.745	3.136.415	139.330	4,4%
EKUITAS				
Modal	75.000.000	75.000.000	-	0,0%
Komponen ekuitas lainnya	3.955.223	3.955.223	-	0,0%
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar:				
Aset keuangan lainnya	16.036.706	27.694.285	(11.657.579)	-42,1%
Obligasi	(20.548)	(66.633)	46.085	69,2%
Pengukuran kembali atas program imbalan pasti	1.030	(3.221)	4.251	132,0%
Cadangan wajib	3.690.760	1.541.449	2.149.311	139,4%
Saldo laba				
Belum ditentukan penggunaannya	8.883.304	5.608.826	3.274.478	58,4%
Jumlah Ekuitas	107.546.475	113.729.929	(6.183.454)	-5,4%
Jumlah Liabilitas dan Ekuitas	110.822.220	116.866.344	(6.044.124)	-5,2%

Total aset INA pada tahun 2024 mengalami kontraksi sebesar 5,2% menjadi Rp110,8 triliun, dibandingkan Rp116,9 triliun pada tahun 2023. Penurunan ini terutama disebabkan oleh faktor yang berada di luar kendali INA, yaitu penurunan harga saham inbreng sebesar 15,2% sehingga investasi dalam instrumen ekuitas - aset keuangan lainnya turun menjadi Rp65,0 triliun dari Rp76,7 triliun pada tahun sebelumnya. Selain itu, terdapat obligasi yang jatuh tempo di 2024 sehingga nilai investasi dalam instrumen utang berupa obligasi turun 21,4% menjadi Rp10,3 triliun dari Rp13,2 triliun pada tahun sebelumnya.

Dengan adanya kontraksi pada nilai investasi, komposisi tiga pilar utama dalam struktur keuangan aset INA per akhir tahun 2024 mengalami perubahan. Porsi investasi dalam instrumen ekuitas menurun menjadi 71,0% dari 76,5%, investasi dalam obligasi turun menjadi 9,3% dari 11,3%, sementara porsi deposito berjangka meningkat menjadi 11,5% dari 6,6%.

Posisi kas dan bank serta deposito berjangka pada tahun 2024 masing-masing tercatat sebesar Rp46,0 miliar dan Rp12,7 triliun. Deposito berjangka mayoritas ditempatkan pada Bank Himbara dengan dominasi denominasi Rupiah.

Penempatan investasi obligasi INA pada tahun 2024 dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi dan nilai wajar melalui pendapatan komprehensif lain, masing-masing sebesar Rp8,3 triliun dan Rp2,0 triliun.

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN

(dalam Rp Juta)

Uraian	2024	2023	Perubahan	
			Nominal	%
Pendapatan - setelah dikurangi pajak final sebesar Rp242.103 (2023: Rp157.834)	5.911.500	5.417.815	493.685	9,1%
Beban investasi	(103.231)	(237.917)	(134.686)	-56,6%
Beban operasional	(641.257)	(557.005)	84.252	15,1%
Beban keuangan	(280.315)	(303.128)	(22.813)	-7,5%
Keuntungan/(kerugian) selisih kurs	31.871	(950)	32.821	3454,8%
Laba Sebelum Beban Pajak Penghasilan	4.918.568	4.318.815	599.753	13,9%
Manfaat/(beban) pajak penghasilan - bersih (diluar pajak final)	505.221	(20.190)	525.411	-2602,3%
Laba Bersih Tahun Berjalan	5.423.789	4.298.625	1.125.164	26,2%
Total (kerugian)/penghasilan komprehensif lain	(11.607.243)	12.485.463	(24.092.706)	-193,0%
Total (Kerugian)/Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan	(6.183.454)	16.784.088	(22.967.542)	-136,8%

Pada tahun keempat operasionalnya, INA membukukan laba bersih tahun berjalan sebesar Rp5,4 triliun, meningkat 26,2% dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat sebesar Rp4,3 triliun. Pertumbuhan laba bersih ini didukung oleh kenaikan total pendapatan yang mencapai Rp5,9 triliun, tumbuh 9,1% dari Rp5,4 triliun pada tahun 2023. Kontributor utama kenaikan total pendapatan INA pada tahun 2024 berasal dari pendapatan dividen dan perolehan pendapatan bunga.

Peningkatan laba bersih INA juga didukung oleh upaya efektif dalam mengendalikan biaya investasi dan beban keuangan sepanjang 2024.

Pada tahun 2024, INA mencatatkan total kerugian komprehensif lain sebesar Rp11,6 triliun, yang terutama disebabkan oleh kerugian belum direalisasi atas volatilitas nilai saham inbreng BMRI dan BBRI yang berada di luar kendali INA senilai Rp11,7 triliun. Dengan demikian, total kerugian komprehensif tahun 2024 mencapai Rp6,2 triliun.

BEBAN INVESTASI DAN OPERASIONAL

Beban investasi pada tahun 2024 tercatat sebesar Rp103,2 miliar, turun 56,6% dari Rp237,9 miliar pada tahun sebelumnya. Penurunan ini terutama didorong oleh berkurangnya biaya uji kelayakan sebesar 63,3% menjadi Rp50,2 miliar serta penurunan success fee sebesar 47,9% menjadi Rp47,5 miliar.

Beban Investasi (dalam Rp Juta)

Uraian	2024	2023	Perubahan	
			Nominal	%
Biaya uji kelayakan	50.238	136.717	(86.479)	-63,3%
Success fee	47.474	91.105	(43.631)	-47,9%
Biaya kustodian	5.519	4.993	526	10,5%
Biaya studi kelayakan	-	5.087	(5.087)	-100,0%
Biaya pembentukan fund/platform	-	15	(15)	-100,0%
Total Beban Investasi	103.231	237.917	(134.686)	-56,6%

Sementara itu, biaya operasional tercatat mencapai Rp641,3 miliar, meningkat 15,1% dari Rp557,0 miliar pada 2023. Kenaikan ini sejalan dengan pertumbuhan aktivitas usaha INA sepanjang 2024. Biaya karyawan, biaya pengawasan dan tenaga ahli menjadi tiga kontributor utama dalam biaya operasional tahun tersebut.

Beban Operasional (dalam Rp Juta)

Uraian	2024	2023	Perubahan	
			Nominal	%
Biaya Dewan Direktur dan karyawan	400.214	331.052	69.162	20,9%
Biaya pengawasan	82.202	79.921	2.281	2,9%
Tenaga ahli	46.112	68.896	(22.784)	-33,1%
Biaya perangkat pendukung pengawasan	26.267	21.682	4.585	21,1%
Teknologi dan informasi	22.453	13.692	8.761	64,0%
Penyusutan	21.194	12.175	9.019	74,1%
Perjalanan	15.673	15.420	253	1,6%
Pajak Pertambahan Nilai yang tidak dapat dikreditkan	8.877	1.119	7.758	693,3%
Asuransi	6.401	4.896	1.505	30,7%
Biaya kantor	6.208	3.532	2.676	75,8%
Sewa	3.456	3.041	415	13,6%
Lain-lain	2.200	1.579	621	39,3%
Jumlah	641.257	557.005	84.252	15,1%

LAPORAN ARUS KAS (dalam Rp Juta)

Uraian	2024	2023	Perubahan	
			Nominal	%
Kas bersih yang diterima dari aktivitas operasi	4.658.517	700.010	3.958.507	565,5%
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(36.799)	(4.119)	32.680	793,4%
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan	(44.990)	(5.527)	39.463	714,0%
Kenaikan Bersih Kas dan Setara Kas	4.576.728	690.364	3.886.364	562,9%
Pengaruh perubahan kurs mata uang asing	3.655	(9)	3.664	40.711,1%
Kas dan Setara Kas Awal Tahun	8.186.012	7.495.657	690.355	9,2%
Kas dan Setara Kas Akhir Tahun	12.766.395	8.186.012	4.580.383	56,0%

Pada 2024, INA mencatatkan kenaikan kas bersih yang diterima dari aktivitas operasi sebesar 565,5% menjadi Rp4,7 triliun pada tahun 2024 dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat sebesar Rp700,0 miliar.

Perubahan ini terutama berasal dari penerimaan terbesar sepanjang 2024, yaitu dividen sebesar Rp4,5 triliun, pencairan obligasi Rp2,7 triliun, transfer kepemilikan investasi Rp2,2 triliun, pendapatan bunga Rp1,6 triliun, pelunasan pinjaman berelasi Rp1,5 triliun, pelunasan instrumen lainnya Rp0,7 triliun serta penerimaan penurunan modal dari subholding Rp0,2 triliun. Total penerimaan tersebut kemudian dikurangi dengan penempatan investasi dalam instrumen ekuitas Rp4,1 triliun, serta penempatan pinjaman berelasi Rp3,9 triliun, selain pembayaran kas kepada pemasok, karyawan, dan lainnya senilai Rp785 miliar.

Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi selama 2024 tercatat sebesar Rp36,8 miliar. Sementara itu, kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan mencapai Rp45,0 miliar, yang terutama dialokasikan untuk pembayaran pinjaman bank senilai Rp714,6 miliar.

Dengan mempertimbangkan arus kas tersebut, INA mencatatkan kenaikan kas dan setara kas sebesar Rp3,9 triliun pada akhir 2024, sehingga posisi kas dan setara kas per 31 Desember 2024 menjadi Rp12,8 triliun.

LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS

(dalam Rp Juta)

Uraian	Modal	Komponen Ekuitas Lainnya	Keuntungan/ (Kerugian) Yang Belum Direalisasi atas perubahan nilai wajar		Cadangan Wajib	Saldo Laba Yang Belum Ditentukan Penggunaannya	Pengukuran Kembali atas Program Imbalan Pasti	Jumlah
			Aset Keuangan Lainnya	Obligasi				
Saldo 1 Januari 2023	75.000.000	3.955.223	15.258.338	(118.182)	231.249	2.620.401	(1.188)	96.945.841
Laba bersih tahun berjalan	-	-	-	-	-	4.298.625	-	4.298.625
Pengukuran kembali atas program imbalan pasti	-	-	-	-	-	-	(2.033)	(2.033)
Keuntungan yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar:								
Aset keuangan lainnya	-	-	12.435.947	-	-	-	-	12.435.947
Obligasi	-	-	-	51.549	-	-	-	51.549
Pembentukan cadangan wajib	-	-	-	-	1.310.200	(1.310.200)	-	-
Saldo 31 Desember 2023	75.000.000	3.955.223	27.694.285	(66.633)	1.541.449	5.608.826	(3.221)	113.729.929
Laba bersih tahun berjalan	-	-	-	-	-	5.423.789	-	5.423.789
Pengukuran kembali atas program imbalan pasti	-	-	-	-	-	-	4.251	4.251
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar:								
Aset keuangan lainnya	-	-	(11.657.579)	-	-	-	-	(11.657.579)
Obligasi	-	-	-	46.085	-	-	-	46.085
Pembentukan cadangan wajib	-	-	-	-	2.149.311	(2.149.311)	-	-
Saldo 31 Desember 2024	75.000.000	3.955.223	16.036.706	(20.548)	3.690.760	8.883.304	1.030	107.546.475

Penurunan ekuitas sebesar Rp6,2 triliun pada 2024 terutama disebabkan oleh kerugian belum direalisasi atas perubahan nilai saham inbreng BMRI dan BBRI sebesar Rp11,7 triliun. Namun, penurunan ini sebagian dikompensasi oleh laba bersih tahun 2024 yang mencapai Rp5,4 triliun. INA membentuk cadangan wajib di tahun 2024 atas laba bersih tahun 2023 sebesar Rp2,1 triliun.



TATA KELOLA LEMBAGA

**MEMPERKUAT TATA KELOLA,
MEMBANGUN KEPERCAYAAN**

Tata kelola yang kuat merupakan landasan operasi kami. INA menjunjung tinggi standar kepatuhan, manajemen risiko, dan akuntabilitas untuk memperoleh kepercayaan dari para pemangku kepentingan, dan memperkuat kredibilitas sebagai pengelola investasi yang berkelanjutan.





TATA KELOLA LEMBAGA

INA secara berkesinambungan melakukan penyempurnaan kerangka kerja tata kelola dan kerangka kerja kepatuhan. Penyempurnaan kerangka kerja kepatuhan dilakukan dengan memperhatikan aspek dukungan teknologi dan sumber daya manusia yang memadai.

INA membangun tata kelola dengan berpedoman pada kepatuhan terhadap berbagai peraturan yang berlaku dan menjunjung tinggi nilai akuntabilitas serta transparansi yang sesuai dengan kaidah pengelolaan lembaga terbaik berstandar internasional. Pelaksanaan tata kelola yang baik merupakan bentuk penerapan budaya sadar risiko, budaya kepatuhan, dan profesionalisme, serta menjadi salah satu faktor penting bagi INA dalam memperoleh kepercayaan dari berbagai pemangku kepentingan.



Highlights



INA mengembangkan kerangka kerja tata kelola/kepatuhan dengan menyusun kebijakan yang berbasis risiko.



INA melakukan pembaruan/perubahan berbagai kebijakan dalam rangka menyesuaikan dengan proses bisnis dan operasional terkini, dan pembuatan kebijakan-kebijakan baru untuk mengakomodasi proses bisnis/operasional terkini.



INA berkomitmen untuk menjunjung Kode Etik dan menerapkan budaya kepatuhan dan integritas dengan melakukan penandatanganan Pakta Integritas.



INA secara konsisten mengelola risiko benturan kepentingan dengan menerbitkan *Negative List INA* dan menyampaikannya kepada seluruh perangkat INA serta membentuk Komite Benturan Kepentingan.



Setiap pengambilan keputusan dilakukan oleh organ INA melalui rapat. Pengambilan keputusan dalam rangka pengawasan dilakukan oleh Dewan Pengawas dalam rapat Dewan Pengawas yang pelaksanaannya diatur sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan. Sedangkan pengambilan keputusan dalam rangka pengelolaan lembaga dilakukan oleh Dewan Direktur dalam rapat Dewan Direktur. Yang diatur pelaksanaannya sekurang-kurangnya 1 kali dalam 1 minggu. Hasil keputusan rapat masing-masing organ didokumentasikan dalam bentuk Risalah Rapat.



Kerangka kerja kepatuhan INA didukung oleh beberapa perangkat teknologi, antara lain berupa *whistleblowing system (INA Integrity Line)*, sistem skrining kepatuhan dan kejahatan keuangan, dan *Compliance Portal*.

DASAR PENERAPAN TATA KELOLA

Landasan hukum pengaturan tata kelola INA tertuang dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 yang dicabut dan digantikan dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang, 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.

STRUKTUR TATA KELOLA

Struktur tata kelola INA terdiri dari:

1. Dewan Pengawas, yaitu organ yang melakukan pengawasan atas jalannya penyelenggaraan INA oleh Dewan Direktur. Dalam pelaksanaan tugasnya, Dewan Pengawas dibantu oleh Komite dan Sekretariat.

Dewan Pengawas secara periodik melakukan Rapat Dewan Pengawas dan hasilnya dituangkan dalam Risalah Rapat Dewan Pengawas. Sebagai bagian dari tugas pengawasan, Rapat Dewan Pengawas dapat mengundang Dewan Direktur untuk menyampaikan agenda yang berkenaan dengan operasional INA. Sampai dengan 31 Desember 2024, Dewan Pengawas telah melaksanakan 10 (sepuluh) kali Rapat Dewan Pengawas dan 5 (lima) diantaranya mengundang Dewan Direktur dan 12 (dua belas) kali Rapat Dewan Pengawas Profesional dan 10 (sepuluh) diantaranya mengundang Dewan Direktur.

2. Dewan Direktur, yaitu organ yang melakukan penyelenggaraan 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.

Sesuai dengan ketentuan internal INA, Dewan Direktur melaksanakan Rapat Dewan Direktur paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) minggu. Rapat Dewan Direktur dilakukan, antara lain, dalam rangka pengambilan keputusan. Setiap hasil Rapat Dewan Direktur dituangkan dalam Risalah Rapat Dewan Direktur. Sampai dengan 31 Desember 2024, Dewan Direktur telah melaksanakan 129 kali Rapat Dewan Direktur.

PERANGKAT TATA KELOLA

Kebijakan internal INA dalam rangka pelaksanaan penerapan tata kelola yang baik terdiri dari kebijakan yang ditetapkan oleh Dewan Pengawas dalam bentuk Peraturan Dewan Pengawas (PDP) dan kebijakan yang ditetapkan oleh Dewan Direktur dalam bentuk Peraturan Dewan Direktur (PDD).

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 yang dicabut dan digantikan dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang, 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, pedoman etika, dan tata cara pengambilan keputusan oleh Dewan Pengawas.

Peraturan Dewan Pengawas merupakan *living document* yang akan disesuaikan secara berkelanjutan (*continuous improvement*) sesuai kebutuhan dan dinamika yang terjadi. Pembaruan PDP terakhir kali dilakukan pada bulan Desember 2023 dan didokumentasikan menjadi PDP Nomor 4 Tahun 2023.

Peraturan Dewan Direktur

Dewan Direktur menetapkan kebijakan internal dalam bentuk Peraturan Dewan Direktur (PDD) untuk penyelenggaraan operasional dan penerapan tata kelola yang baik. Seluruh Peraturan Dewan Direktur yang telah ditetapkan merupakan amanat dari Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi. Terdapat 41 kebijakan yang tertuang dalam 13 Peraturan Dewan Direktur. Penetapan Peraturan Dewan Direktur didahului proses konsultasi Dewan Direktur ke Dewan Pengawas.

Secara berkala, INA melakukan reviu atas seluruh kebijakan dalam PDD yang berlaku untuk memastikan relevansi dengan kondisi dan risiko terkini. Di tahun 2024, INA melakukan penyempurnaan terhadap 11 (sebelas) kebijakan yang tercakup dalam 8 (delapan) PDD, menyusun 9 (sembilan) kebijakan baru yaitu 2 (dua) kebijakan di dalam PDD Investasi, 1 (satu) kebijakan dalam PDD Keuangan, dan 6 (enam) kebijakan dalam PDD Kepatuhan.

Untuk mengatur lebih detail pelaksanaan kebijakan di dalam PDD, di Tahun 2024 INA menyusun 7 (tujuh) Standar Operasional Prosedur (SOP) baru.

Untuk memastikan pemahaman pegawai atas kebijakan dan prosedur yang berlaku, INA melaksanakan sosialisasi atas kebijakan dan prosedur.



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

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. Komite Audit telah melakukan rapat sebanyak 12 (dua belas) kali selama tahun 2024.

Susunan Keanggotaan Komite Audit

- Ketua merangkap Anggota : Haryanto Sahari (anggota Dewan Pengawas)
- Anggota : Sumiyati
- Anggota : Nita Skolastika Ruslim

Susunan Keanggotaan Komite Audit



Haryanto Sahari

1. Anggota Dewan Pengawas
2. Ketua merangkap Anggota Komite Audit



Sumiyati

1. Anggota Komite Audit
2. 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

1. Anggota Komite Audit
2. Pengalaman Profesional
 - *Partner* PricewaterhouseCoopers (2005-2020)
 - Anggota komite audit di beberapa perusahaan publik multinasional
 - Anggota komite etika profesi Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) periode 2017 - 2019

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

1. Melakukan tinjauan Kode Etik INA dan fungsi pengawasan atas kepatuhan kode etik; dan
2. Melakukan pengawasan atas pengendalian gratifikasi, benturan kepentingan, dan penanganan tindak lanjut *whistleblowing 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. Komite Etik telah melaksanakan rapat sebanyak 17 (tujuh belas) kali selama tahun 2024.

Susunan Keanggotaan Komite Etik

- Ketua merangkap Anggota : Yozua Makes (anggota Dewan Pengawas)
- Anggota: Hikmahanto Juwana (merangkap sebagai Ketua Pelaksana Komite Etik)
- Anggota : Ahmadi Hadibroto

Susunan Keanggotaan Komite Etik



Yozua Makes

1. Anggota Dewan Pengawas
2. Ketua merangkap anggota Komite Etik

Catatan: Yozua Makes digantikan oleh Erwandi Hendarta pada tanggal 22 Januari 2025 berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 163/P tahun 2024.



Hikmahanto Juwana

1. Anggota Komite Etik
2. Pengalaman Profesional:
 - Guru Besar Hukum Universitas Indonesia
 - Komisaris di beberapa perusahaan
 - Mantan Komite Pengawas Perpajakan



Ahmadi Hadibroto

1. Anggota Komite Etik
2. Pengalaman Profesional
 - Mantan Anggota Dewan *International Federation of Accountants (IFAC)*
 - Mantan Ketua Dewan Pengurus Nasional Ikatan Akuntan Indonesia
 - Ketua *Shinewing Indonesia*
 - Mantan Pimpinan Kantor Akuntan Publik Hadibroto & Rekan

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

1. Memberikan rekomendasi terkait nominasi dan evaluasi kinerja Dewan Direktur;
2. Melakukan penelaahan dan pemantauan strategi dan kebijakan pengelolaan SDM, serta sistem remunerasi;
3. 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. Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia telah melaksanakan rapat sebanyak 27 (dua puluh tujuh) kali selama tahun 2024.

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 : Qoswara (diangkat per tanggal 1 Mei 2024 berdasarkan Keputusan Dewan Pengawas No. 09 Tahun 2024, menggantikan Nofiansyah)

Susunan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia



Moh. Chatib Basri

1. Ketua merangkap anggota Komite Remunerasi dan SDM
2. Pengalaman profesional:
 - Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (2012-2013)
 - Menteri Keuangan Republik Indonesia (2013-2014)
 - Akademisi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

- Konsultan pada berbagai lembaga internasional antara lain IMF, World Bank, dan ADB
- Komisaris pada perusahaan di bidang perbankan dan telekomunikasi

Darwin Cyril Noerhadi

1. Anggota Dewan Pengawas
2. Anggota Komite Remunerasi dan SDM

Bambang Widjanarko ES

1. Anggota Komite Remunerasi dan SDM
2. Pengalaman profesional:
 - Praktisi dan konsultan strategis di bidang SDM
 - Komisaris pada berbagai perusahaan nasional

Rabin Indrajad Hattari

1. Anggota Komite Remunerasi dan SDM
2. Pengalaman profesional:
 - Ekonom pada lembaga internasional antara lain ADB, IMF, dan World Bank
 - Sekretaris Kementerian BUMN
 - Komisaris pada perusahaan di bidang perbankan

Qoswara

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



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. Saat ini, keanggotaan Komite Investasi berasal dari internal INA, yakni Dewan Direktur dan pegawai.

Tugas Komite Investasi, antara lain:

1. Memberikan rekomendasi keputusan investasi;
2. Mengawasi kinerja dari portofolio investasi secara periodik;
3. Mengelola risiko investasi;
4. 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 investasi telah melakukan rapat sebanyak 89 kali sampai dengan 31 Desember 2024. Topik yang dibahas di dalam rapat Komite Investasi antara lain mencakup namun tidak terbatas pada evaluasi strategi investasi, pengawasan, pemantauan, kepatuhan terhadap toleransi risiko dan *progress update* terkait *lifecycle* proyek baik yang sedang dalam tahap peninjauan awal, sedang berjalan, sampai dengan tahap penyelesaian.

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. Saat ini, keanggotaan Komite Manajemen Risiko berasal dari internal INA, yakni Dewan Direktur dan pegawai.

Tugas Komite Manajemen Risiko, antara lain:

1. Mengelola risiko INA;
2. Mengantisipasi dan memantau risiko yang dihadapi INA;
3. 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.

Komite Manajemen Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 16 (enam belas) kali sampai dengan 31 Desember 2024. Topik yang dibahas dalam rapat Komite Manajemen Risiko antara lain mencakup namun tidak terbatas pada optimalisasi perangkat tata kelola risiko INA atas dasar eksplorasi solusi yang diperoleh dari hasil studi banding dengan SWF lain, *reviu Risk Appetite Statement* dan *stress testing*, penerapan budaya sadar risiko melalui pelaksanaan *Risk Control Self-Assessment (RCSA)* dan pemantauan kecukupan pengendalian risiko, serta rekomendasi langkah penanganan atas masukan terkait pelaksanaan audit internal.

KOMITE OPERASIONAL PORTOFOLIO

Komite Operasional Portofolio dibentuk pada tanggal 29 Januari 2024, berdasarkan Keputusan Dewan Direktur. Pelaksanaan tugas dan wewenang Komite Operasional Portofolio dituangkan dalam Piagam Komite Operasional Portofolio. Keanggotaan Komite Operasional Portofolio berasal dari internal INA, yakni Dewan Direktur dan pegawai.

Tugas Komite Operasional Portofolio, antara lain:

1. Mengawasi dan memantau kinerja portofolio investasi yang dimiliki oleh INA;
2. Meninjau (memberi masukan, komentar, dan/atau perbaikan) dan memberikan rekomendasi (atau menolak untuk pengerjaan ulang lebih lanjut) laporan pemantauan yang sedang berjalan;
3. Melakukan pembahasan terkait perkembangan terkini ataupun isu-isu dalam pelaksanaan operasional, di level portofolio investasi dan/atau aset investasi INA;
4. Memberikan arahan strategis dan/atau teknis di level portofolio investasi dan/atau aset investasi INA dalam rangka mengoptimalkan kinerja serta meningkatkan nilai portofolio investasi secara keseluruhan;
5. Memberikan rekomendasi perihal kebutuhan pendanaan dan/atau pemindahtanganan aset sebagai hasil pemantauan dan/atau peningkatan kinerja di perusahaan *portfolio* investasi;
6. Memberikan rekomendasi terkait peningkatan kinerja dan/atau penambahan nilai dan tindakan perbaikan dan menyampaikan hal-hal yang berkaitan dengan operasional di level portofolio investasi dan/atau aset investasi INA, ataupun hal-hal lain yang relevan untuk dipertimbangkan oleh Komite Investasi atau dipertimbangkan dan/atau diputuskan oleh Dewan Direktur.

Komite Operasional Portofolio menyelenggarakan rapat paling sedikit 1 kali dalam 1 bulan.

Komite Operasional Portofolio telah melaksanakan rapat sebanyak 11 (sebelas) kali sampai dengan 31 Desember 2024. Topik yang dibahas dalam rapat Komite Operasional Portofolio antara lain mencakup namun tidak terbatas pada pemantauan metrik keuangan dan operasional serta *dashboard* KPI dari masing-masing investasi INA, pemantauan adanya pelanggaran batas toleransi kerugian, identifikasi potensi risiko utama dari investasi

INA, pembahasan isu-isu terkait sumber daya manusia di seluruh portofolio investasi INA, dan peninjauan rencana kerja portofolio.

KOMITE BENTURAN KEPENTINGAN

Komite Benturan Kepentingan dibentuk pada tanggal 18 September 2024, berdasarkan Keputusan Dewan Direktur. Pelaksanaan tugas dan wewenang Komite Benturan Kepentingan dituangkan dalam Piagam Komite Benturan Kepentingan. Keanggotaan Komite Benturan Kepentingan berasal dari internal INA, yakni anggota Dewan Direktur yang membidangi manajemen risiko (*Chief Risk Officer*), *Chief Legal Counsel*, Kepala Divisi *Compliance*, dan Kepala Divisi *Risk*.

Tugas Komite Benturan Kepentingan, antara lain:

1. Meninjau, memberikan atau tidak memberikan persetujuan, dan memutuskan

- langkah mitigasi risiko yang diperlukan apabila terdapat potensi benturan kepentingan terkait Pegawai yang memerlukan langkah mitigasi risiko;
2. Meninjau pengungkapan potensi benturan kepentingan, termasuk terkait kepentingan di luar bisnis yang dilaporkan dan/atau diidentifikasi dari anggota Dewan Direktur dan/atau anggota Komite Benturan Kepentingan;
3. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Direktur untuk selanjutnya diputuskan dalam Rapat Dewan Direktur, termasuk rekomendasi mengenai langkah-langkah mitigasi risiko.

Komite Benturan Kepentingan menyelenggarakan rapat sewaktu-waktu jika diperlukan, dan sampai dengan 31 Desember 2024 belum ada keperluan untuk menyelenggarakan rapat Komite Benturan Kepentingan.



Seluruh jajaran INA berkomitmen untuk menjunjung Kode Etik dan menerapkan budaya integritas dengan melakukan penandatanganan Pakta Integritas. Penandatanganan Pakta Integritas dilakukan oleh Dewan Direktur dan Pegawai pada saat anggota Dewan Direktur dan Pegawai mulai bekerja di INA, dan diperbaharui setiap 1 (satu) tahun sekali. Penandatanganan Pakta Integritas telah diperbaharui pada bulan Januari 2024.

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. Mematuhi seluruh peraturan perundang-undangan serta kebijakan yang berlaku.

INA memperkuat pengendalian risiko suap dan korupsi dengan menerbitkan Kebijakan Anti Suap dan Korupsi serta prosedur terkait registrasi dan persetujuan penerimaan dan pemberian hadiah dan jamuan. Selain itu, dengan diluncurkannya *Compliance Portal*, seluruh proses registrasi dan persetujuan dilakukan secara *online* melalui *Compliance Portal*.

Dalam rangka memperkuat pengendalian risiko benturan kepentingan, INA menerbitkan kebijakan baru yaitu Kebijakan Benturan Kepentingan dan Kebijakan Perdagangan Pribadi. Selain itu, sejak diluncurkannya *Compliance Portal*, proses deklarasi, atestasi, eskalasi dan persetujuan yang diperlukan terkait investasi pribadi dilakukan melalui *Compliance Portal*.

Setiap benturan kepentingan wajib dilaporkan oleh pihak yang berpotensi memiliki benturan kepentingan kepada forum pengambilan keputusan yang relevan dan Divisi *Compliance* untuk dapat dieskalasi kepada Komite Benturan Kepentingan.

Dalam mendukung penerapan Kode Etik yang baik, INA mengembangkan beberapa perangkat teknologi, antara lain berupa *whistleblowing system (INA Integrity Line)*, sistem skrining kepatuhan dan kejahatan keuangan, dan *Compliance Portal*.

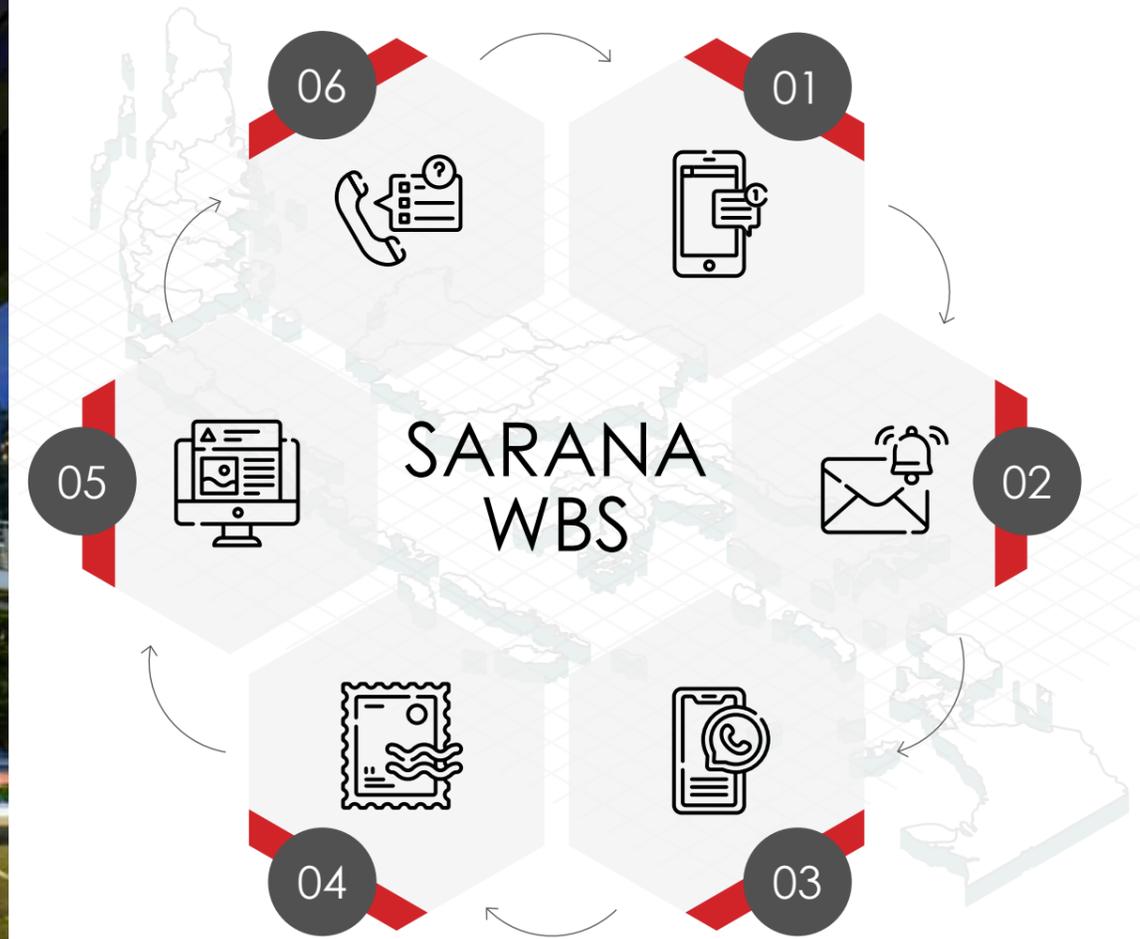




WHISTLEBLOWING SYSTEM

INA menerapkan Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System – WBS*) sejak tahun 2021, dengan nama *INA Integrity Line*. Tujuannya antara lain untuk 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, perangkat Dewan Pengawas, Dewan Direktur dan/atau pegawai dengan memperhatikan kerahasiaan dan perlindungan terhadap pelapor. Sistem *INA Integrity Line* terintegrasi dengan *website* INA.



.01 **SMS**
+62 813 8680 0229

.02 **EMAIL**
inaintegrityline@tipoffs.info

.03 **WHATSAPP**
+62 813 8680 0229

.04 **POS**
PO BOX 2805, JKP 10028

.05 **SITUS WEB**
<https://id.deloittehalo.com/inaintegrityline>

.06 **TELEPON**
(021) 5088 4696

Pelaporan pelanggaran yang diterima melalui *INA Integrity Line* dikelola oleh pihak ketiga yang independen dengan berkoordinasi dengan Divisi *Compliance*. Setiap bulan hasil pemantauan pelaporan pelanggaran yang diterima melalui *INA Integrity Line* disampaikan oleh pihak ketiga yang independen tersebut kepada INA, dan selanjutnya rekapitulasi dan tindak lanjut penanganan pelanggaran tersebut dilaporkan secara berkala setiap kuartal kepada Komite Etik dan Komite Audit.

Dari pelaporan pelanggaran yang diterima oleh *INA Integrity Line* sampai dengan 31 Desember 2024, tidak terdapat pelanggaran etik yang dilakukan oleh Dewan Pengawas, Dewan Direktur dan/atau seluruh perangkatnya.

SISTEM SKRINING KEPATUHAN DAN KEJAHATAN KEUANGAN

Untuk tujuan peninjauan dan *screening* aspek kepatuhan dalam proses investasi, INA menggunakan *Database* Kejahatan Keuangan Global dalam membantu mendapatkan data dan informasi terkait mitra/target investasi beserta pihak yang relevan, sehingga INA dapat membuat keputusan yang tepat berdasarkan fakta atau informasi yang lengkap dan akurat. Selain itu, informasi yang diperoleh juga dapat digunakan sebagai bentuk pengendalian risiko pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme (APUPPT) dan Sanksi (*Sanctions*).

COMPLIANCE PORTAL

Compliance Portal adalah sistem manajemen kepatuhan berbasis web dan aplikasi *mobile* yang dikembangkan untuk tujuan menyederhanakan proses, meningkatkan visibilitas, dan mengintegrasikan pengelolaan dan implementasi Kode Etik, Kebijakan Benturan Kepentingan, Kebijakan Perdagangan Pribadi, Kebijakan Perdagangan Orang Dalam, serta Kebijakan Anti-Suap dan Korupsi. *Compliance Portal* juga dipergunakan sebagai pusat penyimpanan data *Negative List/Watchlist*.

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 Kuartalan yang telah dibuat oleh Dewan Direktur adalah:

- Laporan Kuartal 1 Tahun 2024, ditandatangani pada tanggal 29 April 2024.
- Laporan Kuartal 2 Tahun 2024, ditandatangani pada tanggal 15 Juli 2024.
- Laporan Kuartal 3 Tahun 2023, ditandatangani pada tanggal 14 Oktober 2024.
- Laporan Keuangan Tahunan Tahun 2024 yang telah diaudit, ditandatangani pada tanggal 27 Februari 2025.

Laporan Manajemen

Dewan Direktur INA juga menyiapkan Laporan Manajemen untuk periode bulanan dan menyampaikan Laporan Manajemen Triwulanan kepada Dewan Pengawas, dilakukan paling lambat 15 hari setelah Laporan Keuangan Kuartalan/Tahunan ditetapkan. 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 1 Tahun 2024, tertanggal 13 Mei 2024
- Laporan Manajemen Kuartal 2 Tahun 2024, tertanggal 29 Juli 2024
- Laporan Manajemen Kuartal 3 Tahun 2024, tertanggal 7 November 2024
- Laporan Manajemen Kuartal 4 Tahun 2024, tertanggal 10 Februari 2025



Pemantauan terhadap pelaksanaan ketentuan yang berlaku bagi INA, baik ketentuan perundang-undangan, maupun kebijakan internal, dilakukan secara aktif dan periodik. Pemantauan tersebut dilakukan oleh Divisi *Compliance*, antara lain dengan:

1. Melaksanakan *self-assessment* terkait tata kelola berdasarkan parameter Dewan Pengawas yang dilakukan oleh Dewan Direktur sebanyak 2 (dua) kali dalam setahun. Laporan *self-assessment* tersebut disampaikan kepada Komite Remunerasi dan SDM secara tepat waktu.
2. Melakukan pemantauan tata kelola pembuatan kebijakan. INA telah melakukan pembaruan/perubahan berbagai kebijakan dalam rangka menyesuaikan dengan proses bisnis dan operasional terkini, dan pembuatan kebijakan-kebijakan baru untuk mengakomodasi proses bisnis/ operasional terkini, termasuk memastikan terlaksananya *review* berkala atas seluruh kebijakan INA. Seluruh kebijakan-kebijakan baru maupun pembaharuan harus melalui proses tata kelola yang berlaku.
3. Melaksanakan *review* dari aspek kepatuhan atas setiap investasi yang akan dilaksanakan INA.
4. Memastikan seluruh Dewan Direktur dan pegawai secara tahunan melakukan penandatanganan pakta integritas sehubungan dengan komitmen pelaksanaan Kode Etik INA.
5. Memastikan seluruh Dewan Direktur dan pegawai melakukan pelaporan investasi pribadi 2 kali setahun, untuk selanjutnya dilakukan *review* dan pelaporan sesuai dengan ketentuan yang berlaku;

6. Menerapkan program pengendalian risiko suap dan korupsi.
7. Melakukan pemantauan atas Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System – WBS*) dan menindaklanjuti pelaporan pelanggaran yang diterima melalui Sistem Pelaporan Pelanggaran tersebut.

Untuk penerapan tata kelola yang baik dan transparan, terdapat mekanisme pelaporan terkait aspek tata kelola kepada Dewan Pengawas dan/atau Komite yang berada dibawah Dewan Pengawas sebagai berikut:

- Laporan terkait kepatuhan dan tata kelola yang menjadi bagian dari Laporan Manajemen Kuartal yang disampaikan kepada Dewan Pengawas,
- Laporan Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System – WBS*) yang disampaikan kepada Komite Etik dan Komite Audit setiap kuartal,
- Laporan pelaksanaan pelaporan kepemilikan saham Dewan Direktur dan Pegawai yang disampaikan kepada Komite Etik setiap semester,
- Pelaksanaan Penilaian Sendiri/*Self-Assesment* Penerapan Tata Kelola yang Baik sesuai dengan parameter yang ditentukan oleh Dewan Pengawas melalui Komite Remunerasi dan Sumber Daya Manusia (KRSDM) yang dilakukan setiap semester,
- Pelaporan lainnya yang

secara *ad-hoc* dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam rangka membangun budaya kepatuhan dan etika yang kuat, Divisi *Compliance* mengadakan sosialisasi internal atas Kode Etik INA. Sosialisasi internal juga dilakukan atas seluruh kebijakan dan prosedur terkini untuk memastikan pemahaman pegawai yang menyeluruh dan penerapan yang konsisten.

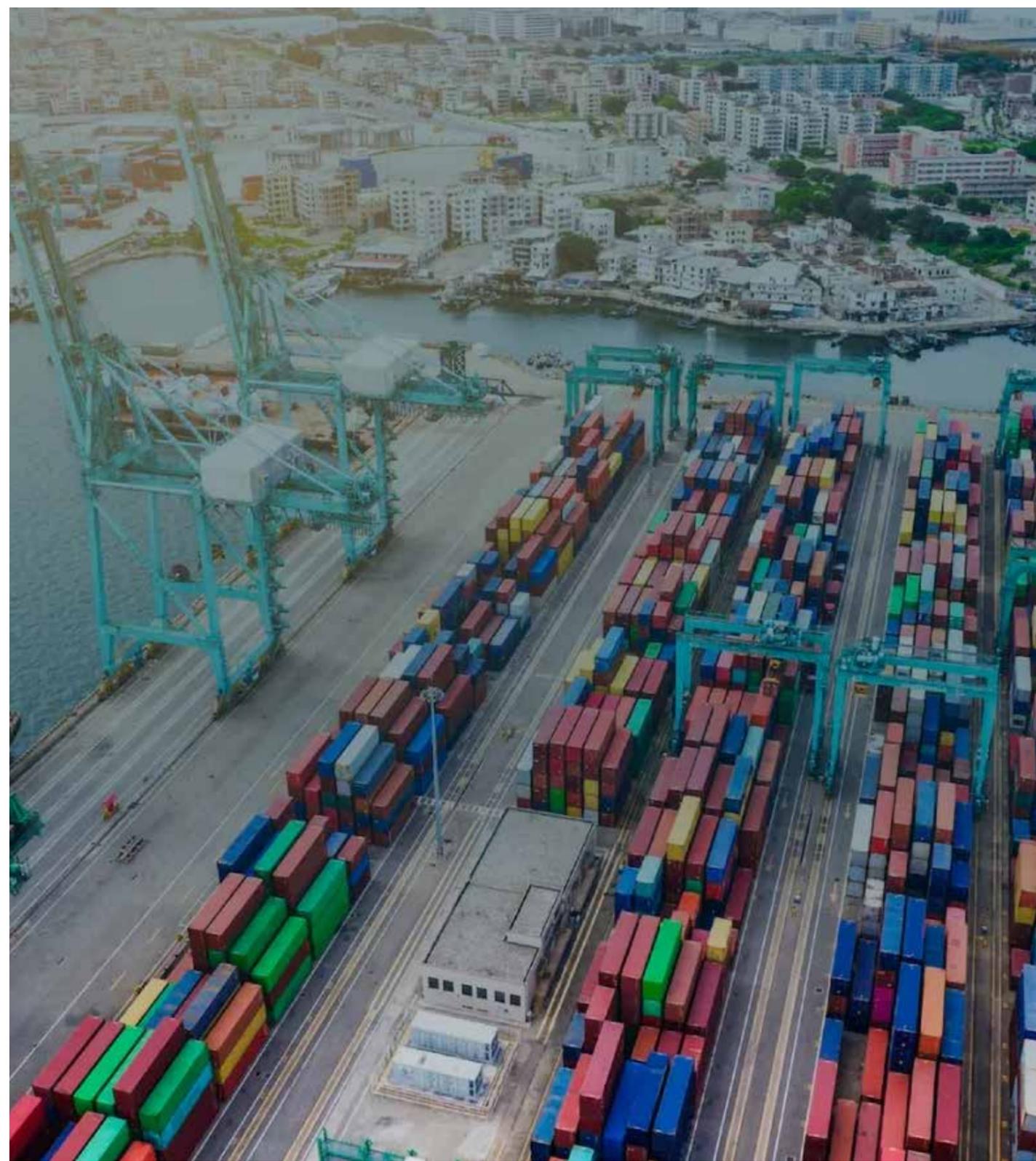
Di sisi lain, untuk meningkatkan unsur pengendalian risiko dari aspek kepatuhan, di tahun 2024 INA mengembangkan beberapa perangkat berbasis teknologi, antara lain *Compliance Portal* dan akses ke *database* kejahatan keuangan global (*financial crime database*).

Atas aspek kepatuhan INA terhadap peraturan perundangan yang berlaku, telah dilakukan audit oleh Auditor Independen yaitu Purwantono, Sungkoro & Surja (Afiliasi EY) yang mengacu pada Pedoman Standar *Auditing* (PSA) No.62 untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024. Laporan Auditor Independen untuk tahun 2024 menyatakan bahwa dalam semua hal yang material, INA telah mematuhi, hukum, peraturan, kontrak dan persyaratan yang berlaku bagi INA.

INA memperkuat tata kelola organisasi dengan menjalankan fungsi internal Audit. Internal Audit melaksanakan pengawasan internal berdasarkan Rencana Audit 2024 yang telah disetujui oleh Komite Audit dan Dewan Pengawas.

Secara garis besar, Internal Audit berperan dalam memberikan *assurance* dan *advisory* di dalam pelaksanaan seluruh aspek operasional INA. Berkaitan dengan peran untuk memberikan *assurance*, di tahun 2024, Internal Audit telah menyelesaikan 2 (dua) kegiatan audit, yaitu audit investasi dan monitoring investasi, audit pengadaan barang dan jasa, audit *treasury* dan audit investasi saham sekunder. Dalam pelaksanaan peran *advisory*, sepanjang tahun 2024 Internal Audit melakukan kegiatan *advisory* di area laporan keuangan kuartalan INA, pendampingan proses RCSA INA, serta melakukan reuiv efektivitas tata kelola, pengelolaan risiko dan mitigasi pada beberapa proses investasi.

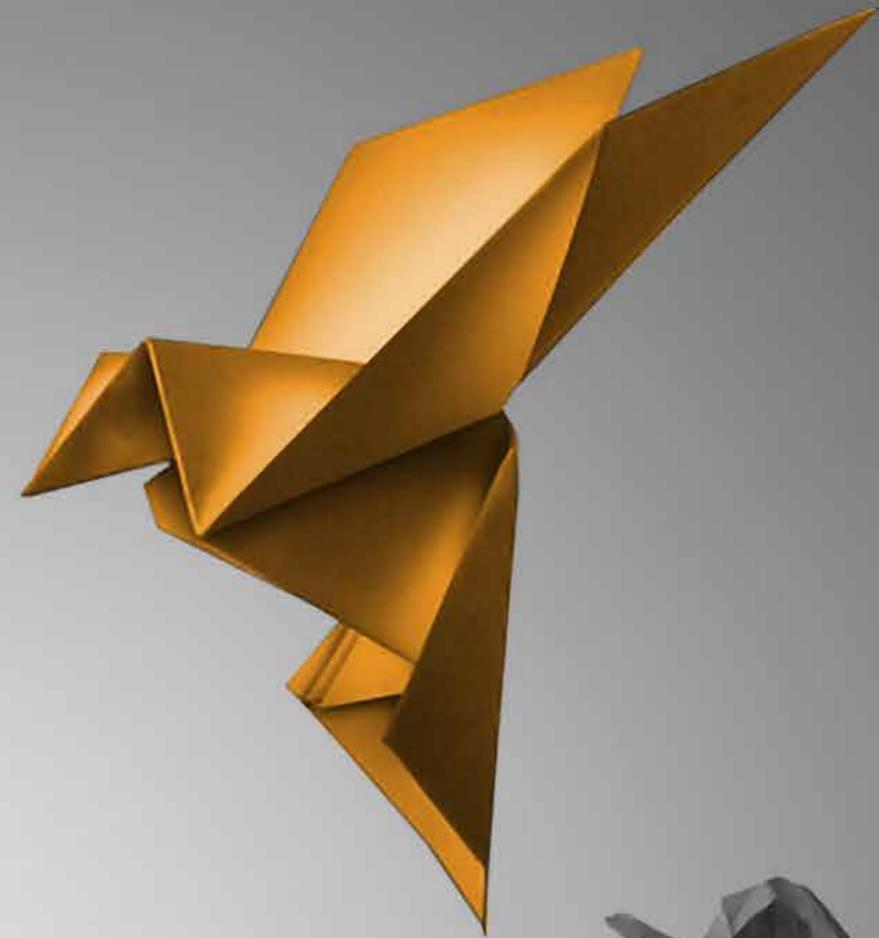
Sebagai bagian dari pelaksanaan tata kelola yang baik, di tahun 2024, Internal Audit telah melakukan pertemuan dengan Komite Audit sebanyak 6 (enam) kali untuk membahas perkembangan aktivitas internal audit dan rencana audit.



MANAJEMEN RISIKO

MEMPERKOKOH MANAJEMEN RISIKO UNTUK PERTUMBUHAN BERKELANJUTAN

Kerangka kerja manajemen risiko yang terkalibrasi dengan baik sangat penting untuk kinerja yang berkelanjutan. INA secara proaktif menilai risiko di setiap tahap investasi, menyeimbangkan peluang dan ketahanan untuk memastikan kesuksesan jangka panjang dalam lingkungan global yang terus berkembang.





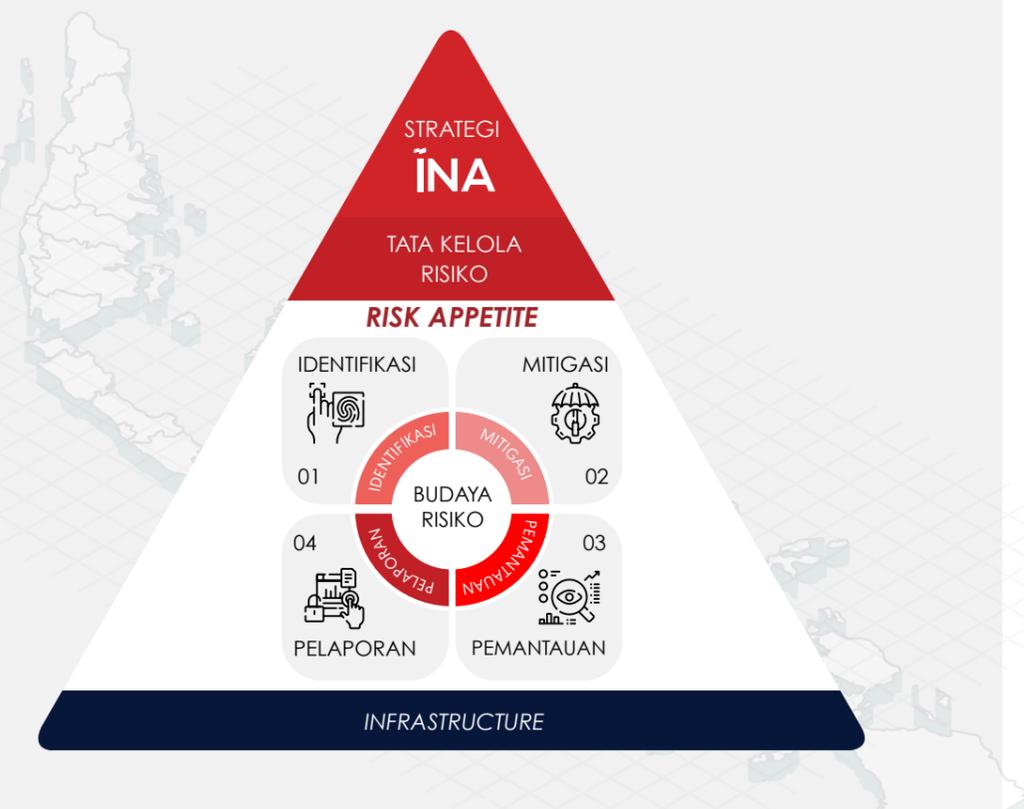
Kerangka Kerja Manajemen Risiko INA ditujukan untuk:

1. 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*).
2. Membangun budaya sadar risiko dengan mengedepankan terbentuknya lingkungan kerja yang terbuka, transparan, dan kolaborasi yang konstruktif, sesuai dengan ekspektasi lembaga dan tata kelola yang baik.
3. Mendukung tercapainya strategi INA dalam menyalurkan investasi yang memberikan imbal hasil dan nilai tambah (*value added 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.

KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

Kerangka Kerja Manajemen Risiko digunakan secara berkelanjutan dalam proses penerapan manajemen risiko untuk mengidentifikasi dan menilai, memitigasi, memantau dan menyusun laporan risiko. Selain itu, risiko yang material diidentifikasi dan dituangkan dalam *Risk Appetite Statements* INA.

Penerapan Kerangka Kerja Manajemen Risiko di INA menggunakan Model Tiga Lini Pertahanan (*Three Lines of Defense*), untuk memberikan kejelasan dan transparansi dalam kepemilikan dan akuntabilitas risiko.



MANAJEMEN RISIKO

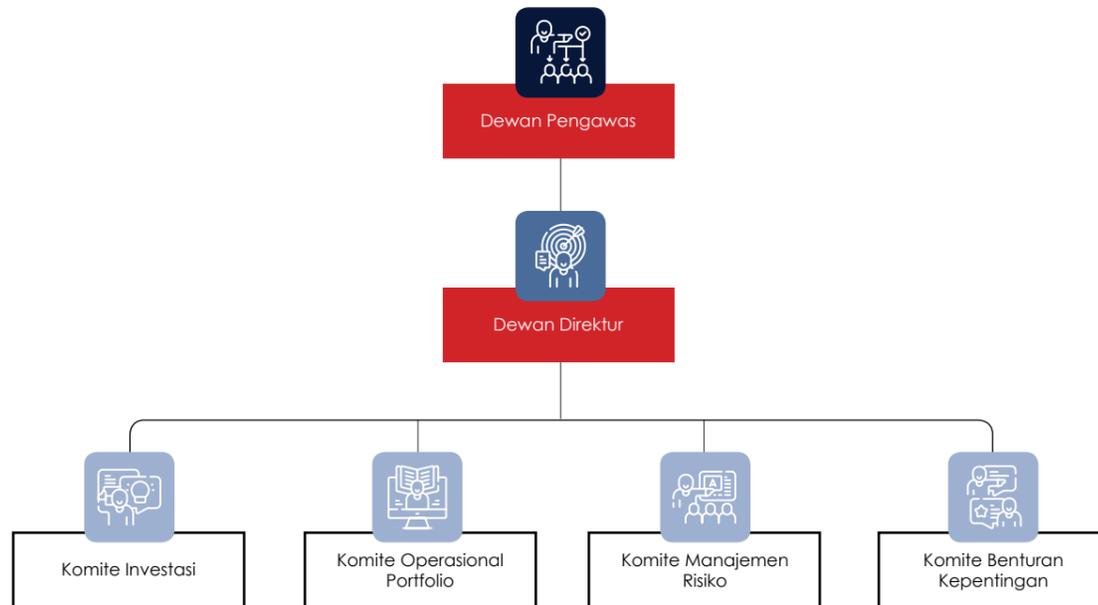
TUJUAN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO INA

INA menerapkan Kerangka Kerja Manajemen Risiko dan pengawasannya di seluruh divisi INA. Kerangka Kerja Manajemen Risiko diterapkan dalam setiap aktivitas operasional dan tahapan investasi, serta berlaku di sepanjang siklus investasi dengan profil risiko yang bervariasi untuk setiap tahap. Kerangka Kerja Manajemen Risiko dan pengawasannya diterapkan terhadap perusahaan portofolio investasi (dapat berupa perusahaan terbatas, dana kelolaan investasi (*fund*), dan bentuk lainnya) sesuai dengan pengaruh (*influence*) dan/atau kepemilikan saham INA di dalam perusahaan tersebut, dengan tetap memperhatikan praktik tata Kelola yang baik dan berstandar internasional.

Kerangka Kerja Manajemen Risiko ini telah diterapkan dan berjalan sejak tahun 2022, yang ditinjau kesesuaian dan pelaksanaannya secara berkesinambungan. Kerangka Manajemen Risiko INA akan berkembang sejalan dengan strategi, pertumbuhan bisnis dan organisasi INA. Pengelolaan risiko yang *robust* dan efektif senantiasa mendukung pencapaian dan pertumbuhan kinerja secara berkelanjutan sesuai dengan mandat dan *Risk Appetite* INA.

TATA KELOLA RISIKO

Dewan dan Komite
Kerangka Tata Kelola Risiko INA



- 

Dewan Pengawas
bertanggung jawab untuk mengawasi INA.
- 

Dewan Direktur
bertanggung jawab atas pelaksanaan operasional INA.
- 

Komite Manajemen Risiko
bertanggung jawab untuk mengawasi pengelolaan dan penerapan manajemen risiko INA sesuai dengan *risk appetite*.
- 

Komite Investasi
bertanggung jawab untuk merekomendasikan keputusan investasi yang sejalan dengan strategi investasi INA dengan mempertimbangkan berbagai potensi risiko.
- 

Komite Operasional Portofolio
bertanggung jawab untuk memantau kinerja investasi portofolio secara berkala, meninjau risiko signifikan yang muncul, dan merumuskan Tindakan yang tepat secara operasional.
- 

Komite Benturan Kepentingan
bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan mengelola benturan kepentingan yang mungkin muncul pada aktivitas investasi INA.

MODEL TIGA LINI PERTAHANAN

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

First Line of Defense

- Divisi *Investment*, Divisi *Treasury*, dan divisi pendukung lainnya
- Setiap divisi merupakan pemilik risiko yang melekat pada aktivitasnya dan bertanggung jawab untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko aktivitas divisi masing-masing sesuai dengan *INA Risk Appetite Statement*.
 - Setiap divisi memastikan ketersediaan kebijakan dan mekanisme kontrol yang baik sebagai bentuk penerapan mitigasi risiko dalam aktivitasnya.
 - Setiap divisi mempunyai *reporting line* kepada anggota Dewan Direktur yang terkait.

Second Line of Defense

- Divisi *Risk*, Divisi *Compliance* dan Divisi *Legal*
- *Second line of defense* melakukan pengawasan, peninjauan, dan pemantauan atas pelaksanaan identifikasi dan mitigasi risiko yang diterapkan oleh *first line of defense*.
 - Divisi *Risk* memfasilitasi aktivitas pengelolaan risiko dengan melakukan pengawasan dan memberikan tinjauan kepada *first line of defense*, memantau eksposur risiko dan desain kontrol serta pelaksanaannya. Divisi *Risk* juga mengkoordinasikan pelaksanaan *Risk Control Self-Assessment (RCSA)* yang dilakukan oleh Lini Pertama setiap tahun sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Proses pelaksanaan *RCSA*, termasuk hasil penilaian dan rencana tindak lanjut akan dilaporkan kepada Komite Manajemen Risiko.
 - Divisi *Compliance* bertanggungjawab untuk mengelola risiko kepatuhan, dan membangun budaya kepatuhan dan etika yang kuat dengan menerapkan program kepatuhan yang berbasis risiko.
 - Divisi *Legal* mendukung terlaksananya pengendalian risiko dengan membantu *first line of defense* untuk memperkuat identifikasi dan memberikan advis terkait risiko hukum yang mungkin timbul dari pelaksanaan kegiatan operasional, serta pelaksanaan ketentuan dalam dokumen transaksi proyek-proyek investasi sesuai dengan hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - Divisi *Risk* dan Divisi *Compliance* mempunyai *reporting line* ke CRO dan Divisi *Legal* ke CEO.

Third Line of Defense

- Divisi Internal Audit
- Divisi Internal Audit bertanggung jawab untuk melakukan evaluasi secara independen atas kelayakan dan efektivitas pengelolaan risiko di *first line of defense* dan *second line of defense*.
 - Divisi Internal Audit bertanggung jawab secara langsung kepada Ketua Dewan Direktur dan Dewan Pengawas melalui Komite Audit.

JENIS RISIKO

INA mengidentifikasi 10 (sepuluh) taksonomi risiko yang dihadapi dan menetapkan *Risk Appetite Statement* untuk lima (5) risiko utama INA.

Taksonomi Risiko

INA menghadapi berbagai risiko yang terkait dengan investasi dan risiko *enterprise-wide*, yang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Taksonomi risiko mendefinisikan risiko-risiko material yang telah diidentifikasi berdasarkan perkembangan INA saat ini.

Risk Appetite Statement (RAS)

Risk Appetite Statement memberikan panduan mengenai tingkat risiko yang bersedia ditanggung oleh INA atas risiko material yang telah diidentifikasi dan dikelompokkan untuk mencapai mandatnya dan memenuhi harapan investasi. Evaluasi risiko ini akan dilakukan secara berkelanjutan sesuai dengan perkembangan dan situasi yang INA hadapi.

10

10 (sepuluh) taksonomi risiko



Risiko Investasi



Risiko Reputasi



Risiko Operasional



Risiko Kecurangan (Fraud)



Risiko Penilaian (Valuasi)



Risiko ESG dan Keberlanjutan



Risiko Hukum dan Kepatuhan



Risiko Teknologi dan Siber



Risiko Alih Daya dan Pihak Ketiga



Risiko Likuiditas dan Pendanaan

5

Risk Appetite Statement untuk lima (5) risiko utama INA



Risiko Investasi



Risiko Reputasi



Risiko Kecurangan (Fraud) dan Operasional



Risiko Penilaian (Valuasi)



Risiko Likuiditas dan Pendanaan

Risiko Investasi



- INA memiliki pandangan investasi jangka panjang dan mempunyai fleksibilitas dalam menerima risiko konsentrasi. Tidak ada batasan yang ditetapkan sejak awal (*pre-defined*) untuk risiko diversifikasi dan konsentrasi.
- INA fokus pada kinerja jangka panjang dan menerima risiko volatilitas yang lebih tinggi dari tahun ke tahun (*year-on-year*) dengan kerugian akibat imbal hasil negatif di tahun tertentu.
- INA menilai setiap investasi secara individual dengan meninjau kinerja dan imbal hasilnya dibandingkan terhadap imbal hasil dan asumsi yang diperkirakan. INA memiliki toleransi yang rendah untuk variasi atas imbal hasil dan asumsi tersebut.

Risiko Reputasi



- INA membangun reputasi sebagai lembaga terkemuka kelas dunia yang dapat dipercaya serta meningkatkan daya saing dan mendorong 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 tersebut dikesampingkan.

Risiko Kecurangan (Fraud) dan Operasional



- 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-dampak keuangan atau non keuangan yang material yang disebabkan oleh tidak diterapkannya proses, sistem, dan pengendalian yang efektif dalam mengelola risiko operasional.
- INA menjaga neraca keuangan yang sehat dengan posisi permodalan yang kuat. INA menghindari adanya kejadian dan kegiatan yang dapat melemahkan ketahanan ini sehingga menimbulkan penambahan modal yang semestinya tidak diperlukan.



Risiko Penilaian (Valuasi)



Meskipun sifat 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. INA juga menerapkan zero tolerance atas tidak diselenggarakannya audit eksternal independen tahunan atas investasi INA yang disajikan di dalam laporan keuangan.

Risiko Likuiditas dan Pendanaan



INA memiliki toleransi rendah terhadap kegagalan untuk memperoleh likuiditas pada saat dibutuhkan. Treasury mengelola likuiditas INA untuk memastikan bahwa INA memiliki likuiditas yang cukup untuk kegiatan operasional dan kegiatan inti (investasi) serta pendanaan untuk aset penerima investasi bahkan selama kondisi pasar yang tertekan. Portofolio likuiditas ditempatkan pada counterparty dan instrumen berkualitas tinggi untuk menjaga nilai pasar dan likuiditasnya pada saat dibutuhkan.

Daftar Risiko (*Risk Register*) memuat hasil pemetaan risiko dari aktivitas seluruh divisi INA dan langkah pengendalian yang diterapkan. Pembaharuan Daftar Risiko dilakukan sesuai dengan identifikasi risiko yang dilakukan secara periodik melalui proses penilaian dan pengujian mandiri (*self-assessment*), atas aktivitas dan pengendalian internal yang ada.

Penerapan *Risk Appetite Statement* dirangkum ke dalam dua besaran risiko utama yang pengendaliannya dilakukan melalui pengawasan kecukupan pengendalian risiko investasi INA dan optimalisasi peran Komite Manajemen Risiko. Terdapat 2 (dua) risiko utama yang dimiliki oleh INA, yaitu Risiko Investasi dan Risiko *Enterprise*.

Risiko investasi merupakan risiko yang melekat pada aktivitas utama INA, yaitu investasi. Untuk memitigasi dan mengendalikan risiko investasi ini, INA memperkuat fungsi pengawasan pada *first line of defense* dan *second line of defense* untuk memastikan kecukupan pengendalian risiko di masing-masing divisi, yaitu berupa menjalankan proses investasi yang terpadu, menyeluruh, dan konsisten, serta meningkatkan perangkat pengendalian risiko investasi.

Risiko *Enterprise* merupakan risiko yang melekat pada aktivitas operasional sehari-hari termasuk potensi risiko baru (*emerging risk*) yang dapat berdampak pada INA sebagai sebuah organisasi. Mitigasi dan pengendalian Risiko *Enterprise* ini dilakukan melalui proses analisa dan identifikasi risiko melalui proses penilaian dan pengujian mandiri (*risk control self-assessment*) serta identifikasi risiko secara *forward looking*.

INA juga menjalankan tata Kelola risiko dan pengawasan atas pengelolaan risiko melalui peran Komite Manajemen Risiko sebagai media untuk eskalasi dan pembahasan risiko yang material serta pemeliharaan budaya sadar risiko secara menyeluruh.

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Tahapan proses penerapan manajemen risiko INA mencakup:



1. Penetapan *Risk Appetite*

Penetapan *risk appetite* mempertimbangkan perkembangan strategi bisnis dan strategi investasi INA.

- *First line of defense* bertanggungjawab untuk memahami keterkaitan antara *risk appetite* dengan risiko yang melekat pada aktivitas divisi bersangkutan, dan mengelola aktivitas sesuai dengan *risk appetite*.
- Divisi Risk meninjau dan mengusulkan perubahan (apabila ada), atas penerapan *Risk Appetite Statement*.
- Dewan Direktur menyetujui *risk appetite*, berdasarkan rekomendasi dari Komite Manajemen Risiko.



2. Identifikasi dan Penilaian Risiko

INA mengidentifikasi dan menilai potensi risiko yang timbul melalui kegiatan investasi dan operasional. Identifikasi ini termasuk potensi risiko baru dan perubahan profil risiko dari investasi baru dan perubahan bisnis.

- Divisi *Investment* melakukan *stress testing* atas investasi secara individual, jika diperlukan.
- *First line of defense* mengidentifikasi dan menilai risiko yang mungkin timbul dari kegiatan investasi dan operasional INA dan mencatatnya dalam Daftar Risiko (*Risk Register*)
- Divisi Risk menguji kecukupan respons atau rencana tindak lanjut atas *stress testing* dan meninjau kegiatan *first line of defense* terkait identifikasi dan penilaian risiko, dapat berupa tinjauan atas tindak lanjut dan pencapaian dari fase penilaian investasi dan uji tuntas.



3. Mitigasi Risiko

Pengendalian risiko dirancang dan dikembangkan untuk memitigasi risiko yang melekat pada kegiatan investasi dan operasional INA. Pengendalian risiko dinilai berdasarkan desain dan efektivitas operasinya dalam memitigasi dan/ atau mengurangi risiko.

- *First line of defense* memastikan pengendalian risiko yang ada telah memadai untuk memitigasi risiko utama, dan apabila terdapat kekurangan atau kesenjangan, harus segera dibahas dan diselesaikan.
- Divisi Risk meninjau dan menguji hasil identifikasi dan penilaian atas pengendalian yang dilakukan oleh *first line of defense*, serta menilai kecukupan tindak lanjut dari *first line of defense* jika terdapat kesenjangan dan kekurangan pengendalian.



4. Pemantauan Risiko

Pemantauan risiko bertujuan untuk mengidentifikasi perubahan material terhadap risiko yang ada atau mengidentifikasi risiko baru. Pemantauan ini harus selaras dengan *risk appetite statement* dan risiko-risiko investasi dan operasional utama.

- *First line of defense* memantau eksposur risiko, termasuk identifikasi metrik risiko utama dan pengujian kinerja pengendalian utama masing-masing, serta melakukan eskalasi atas pelanggaran terhadap *risk appetite*.
- Divisi Risk melakukan pemantauan secara independen dan menguji kecukupan pemantauan/respons oleh *first line of defense* terhadap tren dan eksposur risiko.



5. Pelaporan Risiko

Pelaporan risiko bertujuan untuk memberikan informasi kepada Dewan Pengawas, Dewan Direktur dan investor INA untuk memahami eksposur risiko INA maupun potensial risiko utama dan cara penanganan yang tepat.

- *First line of defense* melakukan analisa data risiko terkait bisnis dan investasi, serta melakukan eskalasi eksposur risiko dan potensi eksposur risiko yang merugikan secara tepat waktu.
- Divisi Risk menyampaikan laporan pemantauan atas penerapan *risk appetite* di INA.

LAPORAN KEBERLANJUTAN

MEMBANGUN PERTUMBUHAN
BERKELANJUTAN MELALUI
INVESTASI BERTANGGUNG JAWAB

INA berkomitmen untuk mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dalam proses investasi dan operasionalnya. Komitmen ini diwujudkan melalui integrasi aktif pertimbangan ESG, pemanfaatan pengaruh INA untuk meningkatkan kinerja ESG perusahaan portofolio, serta promosi investasi hijau.



SAMBUTAN MANAJEMEN 01

TENTANG INA 02

PENCAPAIAN INA 03

ANALISIS MANAJEMEN 04

TINJAUAN STRATEGI & OPERASIONAL 05

TATA KELOLA LEMBAGA 06



MANAJEMEN RISIKO 07

LAPORAN KEBERLANJUTAN 08

ORGANISASI INA DAN SUMBER DAYA MANUSIA 09

PERISTIWA PENTING 2024 10

DISCLAIMER 11

INVESTASI BERTANGGUNG JAWAB SEBAGAI LANDASAN PENCIPTAAN NILAI YANG BERKELANJUTAN



KEYAKINAN KAMI

Fokus INA pada prinsip keberlanjutan berakar pada komitmen kami untuk menciptakan nilai tambah investasi sebagai bagian integral dari mandat kami. Kami percaya bahwa penciptaan nilai yang berkelanjutan membutuhkan keseimbangan antara kesuksesan finansial dan praktik bisnis yang bertanggung jawab. Perjalanan kami tidak hanya berorientasi pada maksimalisasi keuntungan, tetapi juga berfokus pada dampak positif yang dapat kami ciptakan untuk lingkungan, pemangku kepentingan, dan masyarakat Indonesia secara keseluruhan.

Tahun 2024 menjadi tahun pertama kami memulai perjalanan bersama perusahaan portofolio untuk memperkuat aspek ESG. Kami berkomitmen untuk memanfaatkan hak dan pengaruh kami, serta secara aktif bekerja sama dengan perusahaan portofolio kami guna meningkatkan praktik keberlanjutan yang dapat memberikan manfaat

jangka panjang bagi bangsa dan masyarakat secara keseluruhan. Pada platform investasi jalan tol, PT Rafflesia Investasi Indonesia, telah membuat dan menetapkan kebijakan terkait Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (ESG) yang menjadi landasan bagi platform dan aset investasi dalam melaksanakan bisnis yang bertanggung jawab.

Kami juga terus berupaya memperkuat landasan dan kerangka kerja ESG kami, serta memastikan kesesuaiannya dengan praktik terbaik ESG, baik di Indonesia maupun secara global. Pada tahun 2024, kami memperkuat kerangka kerja ESG kami, termasuk pendekatan dalam pemantauan portofolio berdasarkan kelas aset, porsi kepemilikan, dan tingkat pengaruh INA. Kami juga memperbarui daftar pengecualian investasi kami untuk memastikan kesesuaian dengan standar global serta regulasi yang berlaku di Indonesia.

INVESTASI BERTANGGUNG JAWAB

PENDEKATAN KAMI

Di INA, pendekatan kami terhadap praktik berkelanjutan berfokus pada tiga pilar utama, yang juga dibahas dalam bagian-bagian berikutnya dalam laporan ini: **Integrasi ESG**, **Kepemilikan Aktif**, dan **Pengembangan Sektor Investasi Hijau**. Kami mengacu pada kebijakan serta kerangka kerja keberlanjutan untuk memastikan integrasi ESG yang efektif, melindungi investasi, dan menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan.

Pendekatan keberlanjutan INA menekankan substansi dengan menyelaraskan dan mengelola pertimbangan ESG di seluruh siklus investasi. Fokus kami adalah meningkatkan nilai jangka panjang serta mendorong perbaikan nyata sesuai kebutuhan, guna memastikan dampak positif yang berkelanjutan.



Integrasi ESG

Kami berupaya mengintegrasikan pertimbangan ESG yang material di seluruh proses investasi, tidak hanya untuk mengelola risiko ESG secara lebih efektif, tetapi juga untuk mengoptimalkan peluang keberlanjutan dalam portofolio investasi kami.

...



Kepemilikan Aktif

Kami berupaya menggunakan hak dan pengaruh kami untuk mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan. Kami bekerja sama dengan perusahaan portofolio untuk memitigasi risiko dan memperkuat manajemen dalam berbagai aspek utama keberlanjutan.

...



Pengembangan Sektor Investasi Hijau

Kami berkomitmen untuk mendukung upaya penanggulangan perubahan iklim dengan mendorong investasi di sektor-sektor prioritas, seperti transisi energi dan solusi berbasis alam (*nature-based solutions*).

...



TATA KELOLA

Untuk mengelola integrasi prinsip keberlanjutan dalam proses investasi dan operasional, kami menerapkan pendekatan yang kolaboratif, dengan tanggung jawab atas pengembangan strategi di tingkat perusahaan, implementasi, dan pengawasan yang terintegrasi di seluruh organisasi.

Dewan Direktur bertanggung jawab atas pengawasan terhadap upaya serta isu-isu keberlanjutan dalam strategi perusahaan. Secara khusus dalam proses investasi, jika relevan, Komite Investasi bertanggung jawab untuk mempertimbangkan risiko dan peluang material yang diidentifikasi oleh Divisi ESG dan Divisi Investasi sebagai bagian dari keputusan investasi.

Divisi ESG, Divisi Investasi, Divisi Strategic Operations dan divisi terkait lainnya bertanggung jawab untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko serta peluang material terkait ESG di seluruh proses investasi, mulai dari uji tuntas pra-investasi hingga keterlibatan dan pengelolaan pasca-investasi. Tugas ini mencakup, antara lain, melakukan uji tuntas ESG (dapat dilakukan dengan bantuan pihak ketiga), mengintegrasikan rekomendasi material ke dalam proses penilaian investasi, serta bekerja sama dengan perusahaan portofolio untuk mengatasi kesenjangan sekaligus mengeksplorasi peluang dalam program keberlanjutan.

	Tingkat Perusahaan	Proses Investasi
 Pengawasan	Dewan Direktur	Komite Investasi
 Akuntabilitas	Divisi ESG	Divisi ESG dan Divisi Investasi
 Implementasi	Seluruh organ perusahaan dengan supervisi oleh Divisi ESG	Divisi ESG, Divisi Investasi dan Divisi Strategic Operations

1. Integrasi dalam proses investasi

INA meninjau setiap peluang investasi sejak tahap awal untuk memastikan mitigasi risiko ESG yang efektif sekaligus mengidentifikasi potensi penciptaan nilai tambah. Kami memahami bahwa setiap investasi memiliki karakteristik unik dan tingkat eksposur terhadap risiko ESG yang beragam. Oleh karena itu, kami menerapkan analisis materialitas untuk menilai aspek ESG yang paling relevan dan berdampak. Pendekatan ini mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk sektor, jenis usaha, lokasi operasional, dan rantai pasok, sehingga selaras dengan proses investasi yang kami terapkan.



PRA-TRANSAKSI

Penyaringan, Tinjauan Awal dan Uji Tuntas ESG (1, 2, 3)
 Penyaringan awal mengacu pada daftar pengecualian INA, diikuti oleh uji tuntas atau penilaian ESG untuk mengidentifikasi risiko material dan peluang nilai tambah bagi perusahaan target.

Rekomendasi ESG (4)
 Rekomendasi ESG yang material dipertimbangkan dalam keputusan investasi dan diintegrasikan ke dalam dokumen transaksi sesuai kebutuhan.

PASCA-TRANSAKSI

Pengembangan Peta Jalan ESG dan Pelaporan (5)
 INA berupaya bekerja sama dengan perusahaan portofolio untuk menetapkan roadmap dan target ESG yang disesuaikan dengan struktur investasi dan kepemilikan. Kami berkomitmen untuk melaporkan implementasi ESG secara rutin guna memastikan transparansi dan memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan.

Pendekatan ini berlaku secara umum di setiap kelas aset dan investasi kami, namun prosedur pelaksanaannya dapat disesuaikan dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti proses investasi, hak dan pengaruh INA terhadap investasi, serta faktor relevan lainnya.

Area Fokus ESG Kami

INA memprioritaskan 12 area fokus ESG untuk memandu proses penyaringan dan uji tuntas serta menentukan area pemantauan untuk mengukur perkembangan dari perusahaan portofolio kami. Selain itu, kami mempertimbangkan area fokus atau metrik khusus yang berkaitan dengan sektor tertentu.

Emisi GRK & polutan udara	Manajemen energi	Pengelolaan air	Pengelolaan limbah
Dampak Ekologis	Praktik dan pelatihan tenaga kerja	Kesehatan & keselamatan	Keterlibatan, keragaman & inklusi
Keterlibatan komunitas	Tenaga kerja & pertumbuhan ekonomi	Ketahanan model bisnis	Etika bisnis & antikorupsi





Progres dan Highlights

Pada tahun 2024, seluruh investasi yang diselesaikan telah melalui proses integrasi ESG, di mana penyaringan, uji tuntas, dan rekomendasi ESG sepenuhnya terintegrasi dalam pengambilan keputusan investasi. Kami berfokus pada identifikasi isu-isu material untuk memastikan pendekatan yang lebih tepat sasaran. Jika suatu peluang investasi lolos tahap penyaringan, uji tuntas yang lebih komprehensif dan mendalam dilakukan. INA juga dapat melibatkan penasihat teknis pihak ketiga untuk mengidentifikasi risiko material lebih lanjut serta langkah mitigasi yang relevan. Jika diperlukan, aspek tambahan seperti penilaian iklim (*climate assessment*) dapat dimasukkan dalam proses uji tuntas ESG.



Di INA, integrasi ESG dalam proses investasi kami memperkuat manajemen risiko dan mendorong penciptaan nilai jangka panjang. Kami terus menyempurnakan pendekatan kami untuk meningkatkan resiliensi, memitigasi risiko, dan menangkap peluang berkelanjutan

Thomas Oentoro – Chief Risk Officer



2. Kepemilikan Aktif

INA berkomitmen untuk bekerja sama dengan perusahaan portofolio dalam memitigasi risiko dan memperkuat manajemen aspek keberlanjutan. Bersama Divisi Strategic Operations, INA berfokus pada penguatan tata kelola dalam mengelola risiko ESG. Dengan tingkat kepemilikan dan pengaruh yang berbeda di setiap transaksi, kami menerapkan pendekatan yang fleksibel, tanpa mengabaikan isu-isu material yang perlu ditindaklanjuti. Fokus utama kami mencakup:

1. **Tata Kelola Perusahaan:** Kepatuhan terhadap prinsip tata kelola yang baik, termasuk keberadaan kebijakan kode etik, anti-suap, anti-korupsi, serta sistem pelaporan pelanggaran.
2. **Pengawasan oleh Manajemen Senior:** Keterlibatan Manajemen Senior dalam mengawasi dan mengelola isu ESG.
3. **Sumber Daya Manusia:** Keberadaan strategi dan rencana untuk membangun tenaga kerja yang berkualitas, beragam, dan inklusif.
4. **Keberlanjutan:** Pengembangan strategi dan rencana untuk mengelola isu-isu keberlanjutan secara efektif, seperti efisiensi energi, pengelolaan emisi gas rumah kaca, dan pengembangan sistem pelaporan pelanggaran.

Pada tahun 2024, kami mengembangkan *ESG Portfolio Monitoring System* untuk memusatkan dan menyusun data yang diterima dari perusahaan portofolio, sumber daya, serta catatan yang kami buat terkait berbagai topik keberlanjutan, termasuk topik-topik utama di atas.

Proses Pengumpulan Data 2024

Kami melakukan survei tahunan di sebagian besar perusahaan portofolio yang telah kami miliki selama setidaknya satu tahun untuk mengumpulkan data dan mengukur dampak keberlanjutan. Kami mengumpulkan informasi baik kualitatif maupun kuantitatif, serta melengkapi data survei dengan detail tambahan yang diperoleh melalui metode *engagement* lainnya, seperti pertemuan langsung dengan manajemen.

Kami meyakini bahwa kemampuan kami dalam mengumpulkan dan memanfaatkan data ini memungkinkan kami untuk mengukur serta mendorong kemajuan dalam area fokus utama, yaitu peningkatan tata kelola perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia, dan strategi keberlanjutan.

Sorotan Survei ESG INA 2024



PT Rafflesia Investasi Indonesia (PT RII) merupakan platform yang dibentuk oleh INA, Abu Dhabi Investment Authority (ADIA), dan APG Asset Management untuk mengelola ruas Jalan Tol Kanci-Pejagan, Jalan Tol Pejagan-Pemalang, Jalan Tol Bakauheni-Terbanggi Besar, serta Jalan Tol Medan-Binjai. Dalam aspek keberlanjutan, PT RII berperan dalam memastikan tata kelola yang baik, tidak hanya di tingkat platform, tetapi juga di setiap aset yang dimiliki.

Sebagai platform baru, pada tahun 2024 PT RII telah menyusun dan menyetujui beberapa kebijakan untuk memastikan tata kelola perusahaan yang baik, di antaranya Kode Etik, Kebijakan Anti-Suap dan Anti-Korupsi, Kebijakan Pihak Ketiga, serta Kebijakan Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (ESG). Selain itu, INA, APG, dan ADIA turut memberikan arahan kepada PT RII dalam mengembangkan Roadmap Keberlanjutan serta *Key Performance Indicators* (KPI), yang mencakup efisiensi energi, peningkatan pelatihan karyawan, dan perbaikan sistem manajemen mutu.





PT Pertamina Geothermal Energy Tbk (PGE) telah berhasil mengintegrasikan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) ke dalam seluruh operasional perusahaan, menjadikannya satu-satunya perusahaan Indonesia yang masuk dalam daftar **'2025 ESG Top-Rated Company'** oleh *Morningstar Sustainalytics*.

PGE meraih skor risiko ESG sebesar 7,1 dengan tingkat risiko yang sangat rendah (*negligible risk*) serta memperoleh status *Top Rated* di kategori Wilayah (Region) dan Industri (*Industry*). Pencapaian ini menjadikan PGE sebagai perusahaan dengan risiko ESG terendah di sektor utilitas dan subsektor energi terbarukan. Keberhasilan PGE menjadi contoh praktik terbaik global dalam penerapan ESG, menunjukkan pentingnya praktik berkelanjutan yang mendorong dampak positif bagi aspek sosial, lingkungan, dan tata kelola perusahaan.

Supporting SDG :

3. Pengembangan Sektor Investasi Hijau

INA menyadari peran penting kami dalam mendukung upaya global untuk menanggulangi krisis iklim melalui investasi yang berkelanjutan. Sejak didirikan, INA telah berkomitmen untuk mengalokasikan porsi investasi strategis dalam mendukung sektor-sektor yang berkontribusi pada transisi menuju ekonomi rendah karbon.

Sebagai bagian dari komitmen ini, INA secara aktif berinvestasi dan mengevaluasi berbagai inisiatif yang mendorong investasi hijau, termasuk transisi energi, pengembangan energi terbarukan, serta pemanfaatan solusi berbasis alam (*natural-based solutions*) untuk meningkatkan ketahanan lingkungan. Kami menilai bahwa investasi di sektor-sektor ini tidak hanya sejalan dengan agenda keberlanjutan global, tetapi juga berpotensi memberikan nilai jangka panjang bagi perekonomian Indonesia.

Dengan pendekatan ini, INA bertujuan untuk menjadi katalis dalam mendorong investasi yang selaras dengan target keberlanjutan nasional dan global, sekaligus mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berdaya tahan terhadap perubahan iklim.

USD110 juta

Diinvestasikan di Aset Rendah Karbon

USD460 juta

Rencana Investasi pada Aset Rendah Karbon di tahun 2025

Supporting SDG :



INTEGRASI KEBERLANJUTAN DALAM PROSES OPERASIONAL INA

Sebagai institusi yang berkomitmen pada prinsip keberlanjutan, INA tidak hanya mengintegrasikan aspek keberlanjutan dalam proses investasi, tetapi juga terus memperkuat penerapannya dalam operasional kami. Bagi INA, keberlanjutan bukan sekedar kepatuhan, tetapi juga strategi jangka panjang untuk menciptakan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan. Oleh karena itu, kami secara aktif memantau dan mengelola berbagai aspek ESG, termasuk emisi gas rumah kaca (Cakupan 1 dan Cakupan 2), keberagaman tenaga kerja, pengembangan kapasitas melalui pelatihan karyawan, serta penerapan tata kelola yang baik.

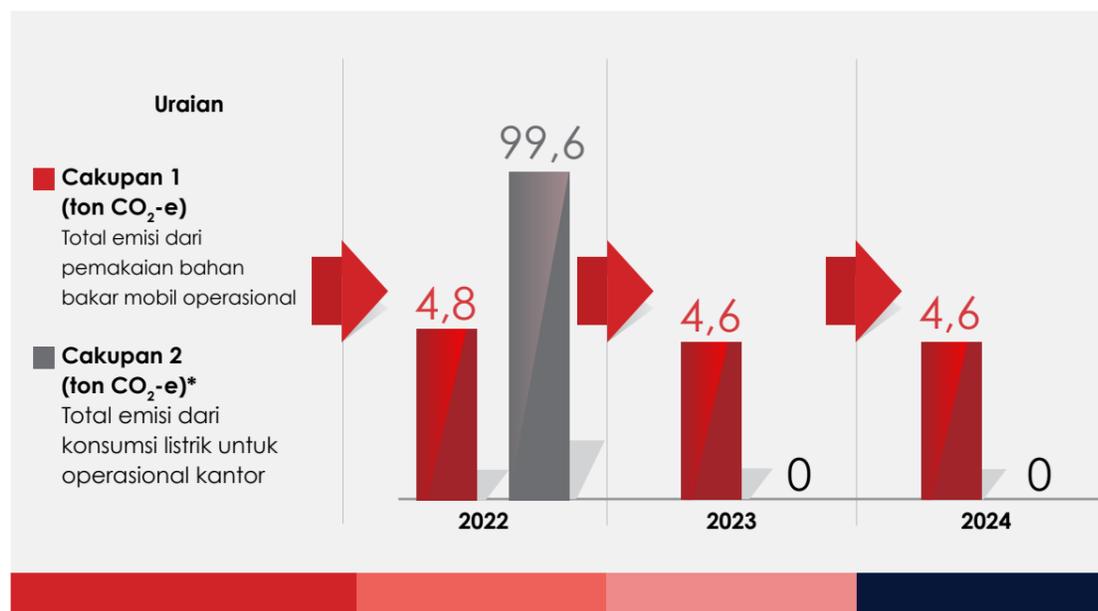
Metrik-metrik ini menjadi landasan kami dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja operasional, memastikan bahwa pertumbuhan bisnis yang kami jalankan selaras dengan praktik terbaik industri serta memenuhi tuntutan global akan bisnis yang lebih bertanggung jawab.

EMISI GAS RUMAH KACA

INA berkomitmen untuk menjalankan praktik bisnis yang lebih ramah lingkungan dengan terus mengambil langkah strategis dalam mengelola dan mengurangi emisi gas rumah kaca yang dihasilkan dari operasional kami. Kami percaya bahwa pemantauan yang transparan dan aksi nyata dalam pengurangan emisi merupakan kunci dalam menciptakan dampak positif yang lebih luas.

Sejak tahun 2024, INA telah mulai mengadopsi kendaraan listrik untuk mengurangi emisi dari konsumsi bahan bakar kendaraan operasional (Cakupan 1). Langkah ini diambil seiring dengan meningkatnya kebutuhan operasional, memastikan bahwa efisiensi dan keberlanjutan dapat berjalan beriringan.

Langkah-langkah ini mencerminkan upaya berkelanjutan kami dalam memahami, mengukur, dan mengurangi jejak karbon perusahaan, sekaligus memperkuat peran kami sebagai investor yang bertanggung jawab dalam mendukung transisi menuju energi hijau.



*Metode berbasis pasar

INTEGRASI KEBERLANJUTAN DALAM PROSES OPERASIONAL INA

INISIATIF KEBERLANJUTAN INA



Sebagai bagian dari upaya mengurangi emisi Cakupan 2 (Scope 2), INA telah mulai membeli *Renewable Energy Certificate* (REC) yang diterbitkan oleh PLN. REC adalah instrumen berbasis pasar yang memungkinkan perusahaan mengklaim konsumsi listriknya berasal dari sumber energi terbarukan, sekaligus mendukung percepatan transisi energi bersih di Indonesia.

Mengapa Cakupan 2 Penting?

Cakupan 2 merupakan emisi tidak langsung yang dihasilkan dari konsumsi listrik perusahaan. Dengan memastikan listrik yang digunakan bersumber dari energi terbarukan melalui REC, INA berkontribusi dalam mengurangi jejak karbon operasional serta mendorong permintaan terhadap energi bersih di tingkat nasional.

Hingga saat laporan ini dipublikasikan, INA telah memperoleh REC yang setara dengan pemakaian listrik operasional kami untuk tahun 2023 dan 2024. Langkah ini

menegaskan komitmen kami dalam menerapkan praktik bisnis yang lebih berkelanjutan di tingkat perusahaan. Ke depan, INA juga akan mendukung portofolio perusahaan kami dalam mengukur dan mengelola emisi Cakupan 1 dan Cakupan 2, sejalan dengan transisi menuju ekonomi rendah karbon.

Inisiatif ini sejalan dengan SDG 13: *Climate Action*, yang menekankan pentingnya aksi nyata dalam mengurangi emisi gas rumah kaca, serta SDG 7: *Affordable and Clean Energy*, yang mendorong akses dan penggunaan energi bersih yang lebih luas. Melalui langkah ini, INA tidak hanya berkontribusi terhadap operasional yang lebih hijau, tetapi juga mendukung ekosistem energi berkelanjutan di Indonesia.

Supporting SDG :





Seiring dengan berkembangnya kerangka kerja dan isu ESG secara global, INA terus memperluas kolaborasi dengan investor, organisasi, dan platform industri untuk memperkaya wawasan serta memperkuat implementasi ESG dalam investasi. Kemitraan ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana berbagi pengetahuan, tetapi juga sebagai bagian dari strategi jangka panjang INA dalam membangun ekosistem yang lebih berkelanjutan.

Pada tahun 2024, INA secara aktif berpartisipasi dalam berbagai inisiatif internasional yang relevan. Selain itu, INA juga menjadi kontributor dalam *Official Monetary and Financial Institutions Forum* (OMFIF), sebuah wadah diskusi yang menghubungkan pemangku kepentingan di sektor keuangan dan kebijakan untuk membahas tantangan dan peluang dalam pembiayaan berkelanjutan.

Di luar keterlibatan dalam platform industri, INA juga secara aktif melakukan dialog dan *benchmarking* dengan sejumlah institusi keuangan global yang memiliki pengalaman dalam penerapan ESG. Di antaranya, *The Ireland Strategic Investment Fund* (ISIF),

APG, Permodalan Nasional Berhad (PNB), dan *GenZero* menjadi mitra diskusi strategis dalam mengeksplorasi praktik terbaik serta pendekatan inovatif dalam investasi berkelanjutan. *Benchmarking* ini memberikan kesempatan bagi INA untuk memahami lebih dalam implementasi ESG di berbagai skala investasi, baik dari perspektif manajemen risiko, penciptaan nilai jangka panjang, maupun strategi keterlibatan dengan portofolio.

Melalui pendekatan ini, INA tidak hanya berperan sebagai investor yang mengadopsi prinsip keberlanjutan, tetapi juga sebagai organisasi pembelajar yang terus berkembang bersama ekosistemnya. Dengan terlibat dalam dialog global dan menjalin kemitraan yang strategis, INA semakin memperkuat kapasitas internalnya dalam menghadapi dinamika ESG, meningkatkan keahlian tim, serta mengadaptasi kebijakan yang selaras dengan tren industri. Komitmen ini memastikan bahwa INA mampu mengembangkan pendekatan ESG yang relevan, berbasis bukti, dan selaras dengan standar global, sekaligus memberikan dampak positif bagi portofolio investasinya dan ekosistem yang lebih luas.

PENCAPAIAN GLOBAL



Sebagai bagian dari komitmen INA dalam menjunjung tinggi standar tata kelola yang diakui secara internasional, pada 20 September 2022, INA secara resmi menjadi Anggota Penuh *International Forum of Sovereign Wealth Funds* (IFSWF). Pencapaian ini mencerminkan dedikasi INA terhadap transparansi, akuntabilitas, dan penerapan praktik terbaik dalam pengelolaan dana investasi negara.



Pencapaian *scoreboard* INA dari dimensi *Governance, Sustainability, dan Resilience (GSR)* secara konsisten menunjukkan peningkatan setiap tahunnya sejak INA berdiri. Pada 2024, skor GSR INA mencapai 64%, lebih tinggi dari rata-rata global sebesar 53%. INA berada di peringkat 29% teratas di antara 100 SWF yang dinilai, dengan rata-rata lama tahun berdiri sebesar 24 tahun.



MUSCAT 2024 16th Annual Meeting IFSWF

Pada Pertemuan Tahunan ke-16 *International Forum of Sovereign Wealth Funds* (IFSWF) yang diselenggarakan di Muscat, Oman, Chief Risk Officer INA, Thomas Oentoro, berpartisipasi sebagai panelis dalam sesi "Kerangka Kerja Co-investing dan Co-financing untuk Sovereign Wealth Funds."

Diskusi ini membahas bagaimana *sovereign wealth funds* (SWF) dapat berkolaborasi untuk meningkatkan imbal hasil, melakukan diversifikasi risiko, dan menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan, khususnya di pasar negara berkembang.

Dengan tema "*Embracing Disruption and Searching for Resilient Futures*," pertemuan ini dihadiri oleh lebih dari 270 peserta dari 46 SWF, serta pemimpin keuangan global, pembuat kebijakan, dan akademisi.

Berbagai diskusi dalam forum ini menyoroti bagaimana SWF dapat beradaptasi terhadap tantangan global serta memanfaatkan peluang baru di tengah perubahan lanskap ekonomi, termasuk dalam transisi energi, tata kelola, dan kebijakan global.

Keikutsertaan INA dalam forum ini menegaskan komitmen kami terhadap praktik investasi berkelanjutan, penguatan tata kelola, serta perluasan kemitraan strategis guna menghadapi dinamika ekonomi global yang terus berkembang.



OMFIF Transition Finance Working Group Report

OMFIF (*Official Monetary and Financial Institutions Forum*) telah merilis laporan terbarunya yang berjudul "*Global Public Funds and Transition Finance: Risks, Barriers, and Opportunities*."

Laporan ini membahas tantangan, risiko, dan peluang dalam pembiayaan transisi menuju ekonomi rendah karbon, dengan menyoroti peran *public funds* dalam mencapai target *net-zero*.

Dalam laporan ini, Chief Risk Officer INA, Thomas Oentoro, turut memberikan kontribusi bersama para pakar global serta pemimpin SWF dan dana pensiun, dengan membahas strategi untuk mengatasi hambatan dan memanfaatkan peluang dalam *transition finance*.

Sebagai lembaga riset dan wadah diskusi internasional, OMFIF dikenal luas atas analisis mendalamnya mengenai kebijakan moneter, investasi publik, dan keberlanjutan.

Laporan ini mengkaji bagaimana *public funds* dapat berperan dalam mempercepat pendanaan untuk proyek transisi energi dan keberlanjutan, termasuk melalui pengembangan mekanisme investasi inovatif dan penguatan kerja sama lintas sektor.

ORGANISASI INA DAN SUMBER DAYA MANUSIA

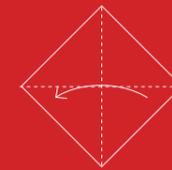
**KINERJA UNGGUL
DALAM MENJALANKAN
INVESTASI STRATEGIS**

Dalam lanskap investasi yang berkembang pesat, kesuksesan kami didorong oleh ketangkasan, keahlian, dan inovasi karyawan kami. INA memupuk budaya pembelajaran yang berkelanjutan dan pemikiran strategis untuk tetap menjadi yang terdepan dalam keunggulan investasi.





ORGANISASI INA DAN SUMBER DAYA MANUSIA

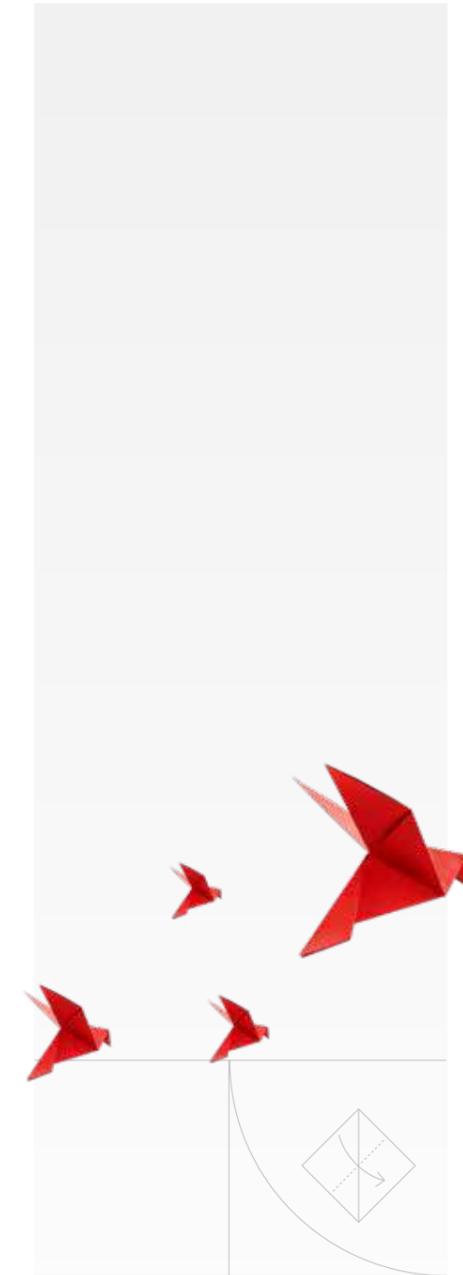
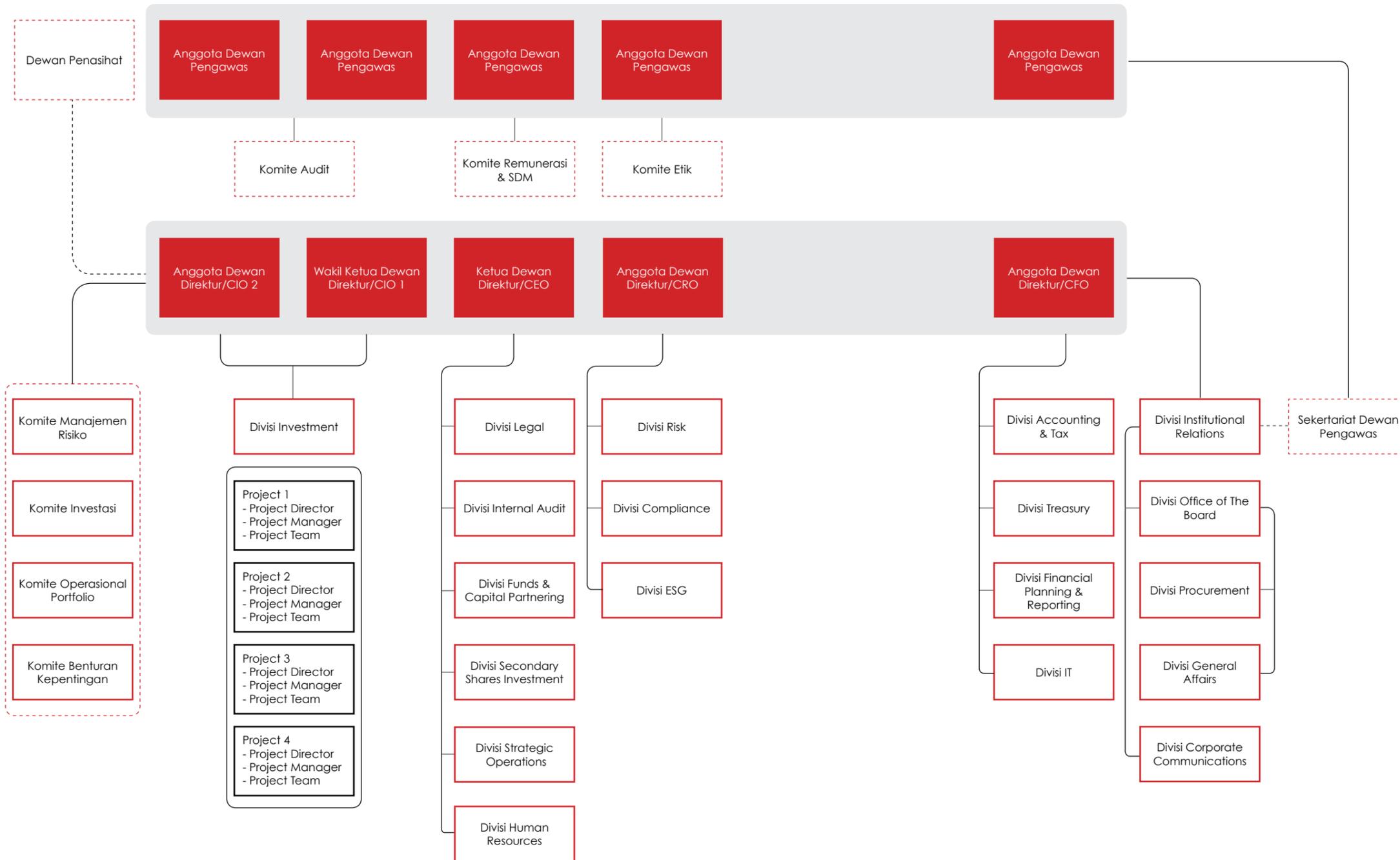


INA terus beradaptasi dengan perkembangan pasar, teknologi, dan praktik terbaik internasional, termasuk dalam pengelolaan organisasi dan sumber daya manusia yang profesional, inovatif, dan berorientasi pada kinerja. Organisasi yang solid dan sumber daya manusia yang profesional menjadi kebutuhan utama dalam mendukung pencapaian mandat dan keberlanjutan INA sebagai instrumen investasi negara yang strategis.

ORGANISASI INA

Untuk memastikan organisasi berjalan optimal, INA melakukan beberapa perubahan struktur organisasi agar alur kerja menjadi lebih jelas, optimal dan efisien, serta melakukan pemenuhan kebutuhan SDM terutama posisi kunci untuk menjadi prioritas INA, yaitu:

- Penambahan Divisi *Secondary Shares Investment* di bawah Direktorat CEO dan Divisi *Institutional Relations* yang memiliki *solid line* ke semua Dewan Direktur.
- Memindahkan Divisi *Office of The Board* dan Divisi *Corporate Communications* menjadi dibawah Divisi *Institutional Relations*.
- Menggabungkan Divisi *Investor Relations* dan Divisi *Fund Raising* menjadi Divisi *Funds and Capital Partnering* dibawah Direktorat CEO.
- Penambahan Komite Operasional Portofolio dan Komite Benturan Kepentingan dalam struktur organisasi INA.



- Struktural
- Resources Pool
- Fungsional
- Line of Report
- - - Koordinasi

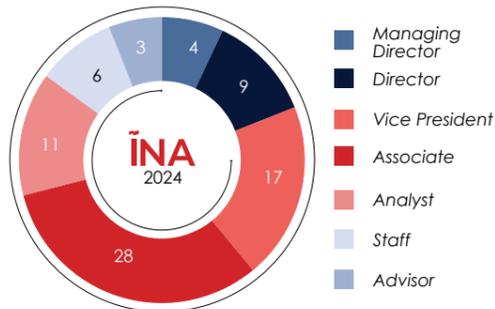
INA berkomitmen untuk mengelola aset sumber daya manusia secara profesional, mengingat aset sumber daya manusia ini merupakan salah satu aspek yang *critical* dalam mendukung keberhasilan INA dalam menjalankan mandatnya. INA secara berkesinambungan menyempurnakan setiap proses pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari perencanaan, pengelolaan kinerja, *employee engagement*, *talent management*, dan remunerasi. Pengelolaan sumber daya manusia tersebut harus dilakukan dengan tetap sejalan dengan penerapan tata kelola yang baik dan dilakukan secara efektif.

Rekrutmen Pegawai INA Tahun 2024

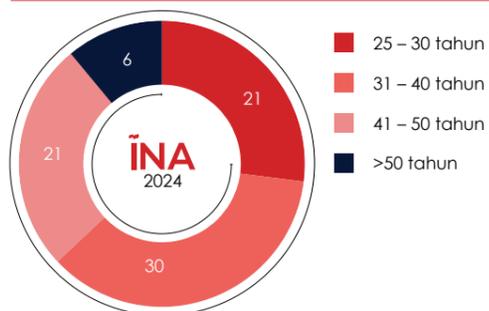
Sampai dengan 31 Desember 2024, INA telah memiliki sebanyak 78 orang pegawai yang merupakan talenta-talenta terbaik yang akan mendukung INA menjalankan operasionalnya mewujudkan mandatnya.

Komposisi Pegawai INA

Komposisi Pegawai Berdasarkan Level



Komposisi Pegawai Berdasarkan Usia



Komposisi Pegawai Berdasarkan Strata Pendidikan



Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin



Pemenuhan kebutuhan pegawai, baik untuk INA maupun anak perusahaan, sesuai dengan *capacity plan* dan rencana rekrutmen. Dalam proses pemenuhan ini, INA memperluas pencarian talenta melalui diversifikasi sumber rekrutmen.

Dalam hal manajemen kinerja, INA senantiasa menyempurnakan sistem manajemen kinerja yang komprehensif, mencakup pengukuran dan pemantauan yang jelas untuk mengelola kinerja pegawai secara efektif.

Pengembangan pegawai INA dilakukan melalui beberapa kegiatan pelatihan, baik internal (diatur oleh INA) maupun pelatihan eksternal, di mana INA mengirimkan pegawai untuk mengikuti pelatihan di luar kantor INA. Pembelajaran dan pengembangan pegawai difokuskan pada peningkatan performa teknis dan non teknis, khususnya terkait

leadership, pengetahuan investasi melalui program *investment bootcamp*, pembekalan terkait industri di mana INA berinvestasi, serta ketrampilan teknis yang bersifat spesifik sesuai dengan rencana pengembangan diri individual pegawai.

Dalam rangka meningkatkan *employee engagement*, INA melaksanakan beberapa kegiatan yang melibatkan seluruh (mayoritas) pegawai. Kegiatan tersebut merupakan wadah komunikasi sekaligus media apresiasi bagi seluruh pegawai INA, yang ditujukan untuk meningkatkan kebersamaan antara Dewan Direktur dan pegawai, serta untuk meningkatkan kerja sama dan kolaborasi

dengan Dewan Pengawas dan perangkatnya serta pegawai pendukung INA lainnya.

INA mengembangkan dan mendorong keterlibatan pegawai dalam program relawan dan inisiatif *community empowerment* yang berfokus pada nilai-nilai keberlanjutan dan inklusivitas.

INA secara konsisten berorientasi pada penguatan tata kelola HR dengan meninjau dan memperbaharui peraturan serta prosedur sumber daya manusia untuk memastikan kepatuhan dengan regulasi terbaru dan kesesuaian dengan kebutuhan INA.



Keberagaman Pegawai

INA meyakini bahwa keberagaman pegawai bukan sekadar representasi, tetapi merupakan faktor utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, adaptif, dan berdaya saing tinggi. Perusahaan yang beragam memiliki kemampuan lebih baik dalam memahami berbagai sudut pandang, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih holistik, serta mempercepat inovasi. Keberagaman juga berperan dalam meningkatkan produktivitas dan retensi pegawai, menciptakan ruang kerja yang lebih inklusif, serta memperkuat budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan. Dalam jangka panjang, keberagaman tenaga kerja tidak hanya menguntungkan perusahaan tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

Sebagai bagian dari komitmen kami terhadap prinsip ESG, INA memastikan bahwa setiap individu memiliki kesempatan yang setara dalam organisasi. Salah satu bentuk nyata dari komitmen ini adalah konsistensi INA dalam mempertahankan keterwakilan pegawai perempuan di atas 40% sejak awal INA berdiri tahun 2021. Pada tahun 2024, jumlah pegawai perempuan mencapai 47% dari total 78 pegawai (per Desember 2024). Lebih dari itu, INA juga menempatkan perempuan

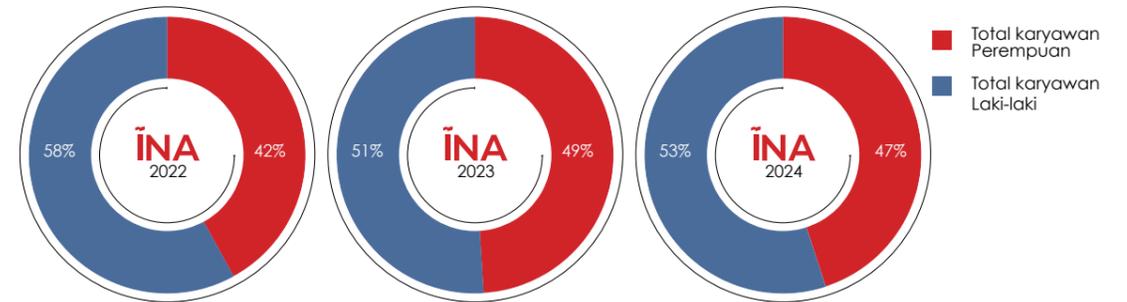
dalam posisi kepemimpinan strategis, dengan 45% dari jajaran kepemimpinan senior diisi oleh perempuan. Representasi ini menunjukkan bahwa keberagaman bukan hanya diterapkan pada tingkat operasional tetapi juga dalam proses pengambilan keputusan di perusahaan. Tingginya representasi perempuan di posisi kepemimpinan mencerminkan dukungan kami terhadap perkembangan sosial dan ekonomi yang lebih inklusif, sejalan dengan tren di negara-negara maju di mana kesetaraan akses terhadap pendidikan dan pekerjaan menjadi salah satu indikator pembangunan. Namun, keberagaman di INA bukan hanya soal angka—setiap individu di perusahaan dipilih berdasarkan kompetensi dan kontribusi mereka, memastikan bahwa keberagaman berjalan beriringan dengan keunggulan profesional. Komitmen ini juga selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals/SDG) #5 tentang Kesetaraan Gender, yang menekankan pentingnya pemberdayaan perempuan dalam semua aspek kehidupan, termasuk dunia kerja dan kepemimpinan. Ke depan, INA akan terus mendorong kebijakan yang mendukung kesetaraan kesempatan bagi seluruh pegawai, memastikan bahwa keberagaman tetap menjadi kekuatan utama dalam pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan.



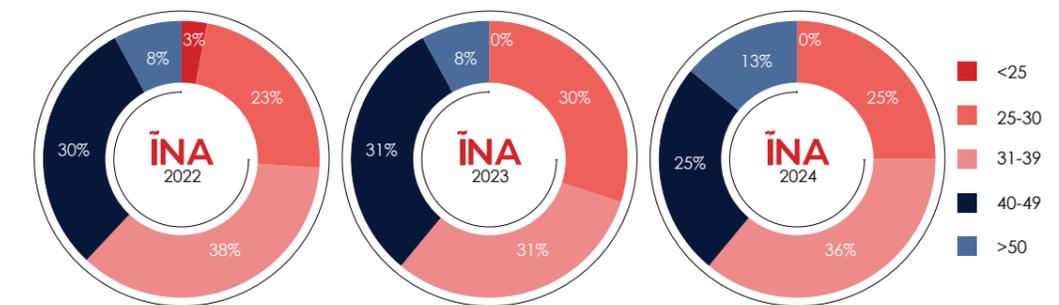
Supporting SDG

40%
Pegawai Perempuan
 Konsistensi INA dalam mempertahankan keterwakilan pegawai perempuan di atas 40% sejak awal INA berdiri pada tahun 2021.

Keberagaman berdasarkan Jenis Kelamin



Keberagaman berdasarkan Kelompok Umur



Pelatihan Pegawai dan Penciptaan Lingkungan Kerja yang Baik

Pegawai merupakan aset utama dalam mendorong keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan. Di tengah lanskap bisnis yang terus berubah, INA berkomitmen untuk membangun tim yang kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tantangan industri. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan pegawai menjadi bagian penting dari strategi perusahaan, dengan pendekatan yang berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, pemahaman tata kelola, serta kesiapan menghadapi perubahan regulasi dan teknologi.

Pada tahun 2024, INA meningkatkan program pelatihan pegawai, dengan total 1.456 jam pelatihan teknis – melonjak 25% dibandingkan tahun sebelumnya. Pelatihan ini mencakup berbagai bidang strategis, termasuk investasi, hukum, audit internal, perpajakan, kepatuhan dan ESG. Program ini dirancang agar pegawai tidak hanya memiliki keterampilan yang

relevan tetapi juga pemahaman yang lebih mendalam tentang tantangan industri.

Selain itu, INA juga menyelenggarakan 314 jam pelatihan wajib bagi seluruh pegawai. Materi yang diberikan mencakup sosialisasi kebijakan perusahaan, praktik tata kelola, serta peningkatan kesadaran terhadap keamanan siber. Dengan meningkatnya digitalisasi dan risiko keamanan data, pelatihan ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh tim memahami pentingnya perlindungan data dan kepatuhan terhadap regulasi.

Dengan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan, INA menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, dimana pegawai terus terdorong untuk belajar dan berkembang.

Melalui inisiatif ini, INA memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki tidak hanya mendukung pertumbuhan perusahaan, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan daya saing Indonesia di tingkat global.

Nama

INA INDONESIA
INVESTMENT
AUTHORITY

Tanggal Berdiri

15 Desember 2020

Bidang Usaha

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

Dasar Hukum Pendirian

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 yang dicabut dan digantikan dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74/2020 tanggal 15 Desember 2020 tentang Lembaga Pengelola Investasi.

Modal Dasar

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

Jumlah Pegawai

78 Orang

Alamat

Prosperity Tower Lt. 38 dan Lt. 27
District 8 SCBD Lot 28
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190
Telp.+62-21-39709090
Email: investor.relation@ina.go.id





Jakarta, 10 Januari 2024

APG dan ADIA Berinvestasi di Jalan Tol Trans Jawa Bersama INA

Menindaklanjuti Nota Kesepahaman yang ditandatangani pada bulan Mei 2021 untuk membentuk platform investasi jalan tol pertama di Indonesia, investor dana pensiun asal Belanda, APG Asset Management N.V (APG), bersama dengan anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Abu Dhabi Investment Authority (ADIA), mengumumkan investasi pada ruas Tol Trans Jawa Kanci-Pejagan dan Pejagan-Pemalang. Ruas-ruas tersebut merupakan aset awal untuk platform ini, yang menargetkan peluang investasi hingga USD2,75 miliar di berbagai jaringan jalan tol di Indonesia.

Platform jalan tol ini memperkenalkan keahlian berskala global yang penting untuk proyek Jalan Tol Trans Jawa. Hal ini sejalan dengan tujuan strategis INA untuk mendiversifikasi risiko dan mengoptimalkan alokasi modal, mendorong pengembangan proyek-proyek infrastruktur yang berkualitas tinggi serta berkelanjutan yang akan memperkuat lanskap infrastruktur jangka panjang Indonesia.



Jakarta, 6 Februari 2024

Manulife Investment Management dan INA Jalin Kemitraan Strategis untuk Berinvestasi dan Menggalang Modal Pada Peluang Aset Riil di Indonesia

Manulife Investment Management dan INA mengumumkan kemitraan strategis yang berfokus pada pengembangan infrastruktur di Indonesia dan penajakan peluang investasi di sektor *real estate* dan *natural capital*. Kemitraan ini diresmikan melalui penandatanganan nota kesepahaman (MOU) dan bertujuan untuk menginvestasikan modal yang dimiliki, dan secara kolektif menggalang modal dari investor pihak ketiga, baik domestik maupun internasional. Manulife Investment Management dan INA memiliki tujuan yang sama, yakni untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan dan stabil, serta berkomitmen untuk mengejar peluang investasi di berbagai aset logistik di Indonesia dan bersiap untuk menjajaki investasi bersama tambahan melalui struktur *fund*.



Jakarta, 6 Februari 2024

Fitch Menetapkan Peringkat Kredit Internasional Perdana INA di BBB (Stabil) dan Peringkat Kredit Nasional di AAA (idn)

INA mendapatkan peringkat kredit perdananya dari *Fitch Ratings*: BBB (Stabil) untuk peringkat kredit internasional dan AAA (idn) untuk peringkat nasional. Peringkat investasi ini mencerminkan peran sentral INA sebagai satu-satunya *sovereign wealth fund* di Indonesia, yang sangat penting dalam memfasilitasi berbagai inisiatif kebijakan dan mendorong kemajuan ekonomi bangsa. Upaya INA secara khusus difokuskan pada sektor-sektor vital yang penting bagi pertumbuhan nasional, selaras dengan tujuan pembangunan pemerintah. Penilaian *Fitch* terhadap INA sebagai *Government-Related Entity* didasari oleh keterkaitannya yang kuat dengan Pemerintah Indonesia yang mencerminkan penyeteraan peringkatnya.



Jakarta, 16 Februari 2024

INA Umumkan Transisi Kepemimpinan untuk Posisi Chief Risk Officer

Indonesia Investment Authority (INA) mengumumkan transisi dalam kepemimpinannya, dengan berakhirnya masa jabatan Marita Alisjahbana (sebagai *Chief Risk Officer (CRO)*) pada tanggal 15 Februari 2024, dan Thomas Soegiarto Oentoro yang menggantikan posisi tersebut.



Jakarta, 26 Februari 2024

INA Umumkan Pengangkatan Kembali Haryanto Sahari Sebagai Anggota Dewan Pengawas

INA mengumumkan pengangkatan kembali Haryanto Sahari sebagai anggota Dewan Pengawas dari unsur profesional, sesuai dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 25/P tahun 2024. Keputusan ini menandai dimulainya masa jabatan baru yang akan berlangsung dari tahun 2024 hingga 2029.



Jakarta, 3 April 2024

INA dan Global Infrastructure Partners (GIP) Berkolaborasi dalam Investasi Infrastruktur di Indonesia

INA dan Global Infrastructure Partners (GIP) mengumumkan kolaborasi strategis yang bertujuan untuk memperkuat pembangunan infrastruktur di Indonesia. Kemitraan ini merupakan langkah penting yang menggabungkan wawasan mendalam dan jaringan INA di dalam pasar domestik, dengan keahlian infrastruktur global GIP yang luas, untuk secara bersama-sama mengidentifikasi peluang investasi dan mengembangkan infrastruktur kelas dunia di Indonesia, khususnya di sektor energi, transportasi, infrastruktur digital, dan utilitas.



Jakarta, 19 Mei 2024

Kerja Sama Otorita IKN-INA Dorong Realisasi Investasi Asing di Ibu Kota Nusantara

Otorita Ibu Kota Nusantara (IKN) menggandeng INA untuk meningkatkan pembangunan ekonomi di Indonesia, khususnya di Ibu Kota Nusantara (IKN). Penandatanganan dokumen kemitraan strategis ini dilaksanakan pada hari Minggu di Hotel Grand Hyatt Bali. Kemitraan strategis yang diresmikan melalui penandatanganan Kerangka Kerja Sama atau *Cooperation Framework* (CF) ini bertujuan untuk menarik investasi global ke IKN. Dengan luas lebih dari 250.000 hektar, Nusantara direncanakan akan menjadi 'kota kelas dunia untuk semua' pada tahun 2045.



Jakarta, 28 Juni 2024

Kedutaan Besar Australia dan INA Bermitra untuk Meningkatkan Kerja Sama dan Investasi di Indonesia

INA dan Kedutaan Besar Australia di Indonesia menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) untuk mendukung investasi Australia ke Indonesia. MoU ini merupakan langkah penting dalam menarik dan meningkatkan investasi Australia di Indonesia. Melalui kemitraan ini diharapkan dapat mendorong investasi signifikan Australia dalam sektor-sektor penting yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan Indonesia, memperkuat hubungan ekonomi, dan memberi manfaat besar bagi kedua negara.

Kemitraan ini adalah kelanjutan dari program *Invested: Australia's Southeast Asia Economic Strategy to 2040*, yang diumumkan oleh Perdana Menteri Australia Anthony Albanese di Jakarta pada bulan September 2023. Program ini bertujuan untuk meningkatkan investasi Australia ke Indonesia, termasuk melalui *Australian Embassy Jakarta Investment Deal Team* yang baru.



Jakarta, 14 Agustus 2024

Holding RS BUMN Mantapkan Langkah Transformasi Melalui Penyelesaian Transaksi dengan Partner Strategis

PT Pertamina Bina Medika IHC (IHC), Holding Rumah Sakit (RS) BUMN, kembali menunjukkan komitmennya dalam membangun ekosistem kesehatan nasional yang berdaya saing tinggi. IHC menggelar *Closing Ceremony* untuk menandai Penyelesaian Transaksi dengan partner strategis. Langkah ini merupakan kelanjutan dari perjanjian kemitraan strategis yang telah ditandatangani oleh IHC bersama

INA dan Swire Pacific Limited (Swire Pacific) pada 21 Desember 2023. Kemitraan ini diharapkan mampu memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan kualitas layanan kesehatan di Indonesia melalui perbaikan fundamental di berbagai aspek, termasuk transformasi organisasi, digitalisasi, dan sumber daya manusia.



Jakarta, 10 September 2024

INA dan GL Capital Dorong Perluasan Kolaborasi di Sektor Kesehatan antara Indonesia dan China

INA dan GL Capital, sebuah perusahaan ekuitas swasta terkemuka di bidang kesehatan yang berbasis di China, mengambil langkah untuk mendukung pengembangan sektor kesehatan di Indonesia dengan menyelenggarakan "*Southeast Asia - China Healthcare Summit*". Acara utama berlangsung di Park Hyatt Jakarta pada 5 September 2024, diikuti oleh pertemuan dengan Himpunan Kawasan Industri Indonesia (HKI) pada 6 September 2024.

Acara yang digelar oleh GL Capital ini menghadirkan lebih dari 20 pimpinan dan CEO dari perusahaan terkemuka asal China yang datang ke Jakarta untuk menghadiri pertemuan tersebut. Para delegasi terdiri dari perusahaan yang bergerak di bidang farmasi, perangkat medis, nutrasetikal, dan diagnostik *in vitro*, yang memiliki pendapatan gabungan lebih dari USD13 miliar dan nilai total valuasi perusahaan lebih dari USD40 miliar. Dalam pertemuan ini, mereka dihubungkan secara strategis dengan lebih dari 15 perusahaan kesehatan Indonesia dan HKI, yang memungkinkan terjadinya diskusi mendalam tentang bagaimana memulai investasi di Indonesia melalui kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan lokal.



Jakarta, 23 September 2024

INA dan Allianz Global Investors Berkolaborasi untuk Mengembangkan Peluang Investasi di Indonesia

INA dan Allianz Global Investors (AllianzGI) menjalin kemitraan strategis yang berfokus pada peluang-peluang investasi bersama untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan di Indonesia. Kolaborasi yang diresmikan melalui Nota Kesepahaman (MoU) ini, bertujuan menciptakan kerangka investasi yang memanfaatkan keahlian dan jaringan bisnis kedua belah pihak dalam memfasilitasi investasi bersama melalui skema *hybrid capital solutions* - metode pembiayaan inovatif yang memadukan berbagai instrumen keuangan untuk memenuhi beragam kebutuhan investasi, dengan fokus pada proyek-proyek infrastruktur dan transisi energi.



Jakarta, 8 Oktober 2024

Menko Luhut Resmikan Kemitraan Investasi antara Konsorsium INA dan Changzhou Liyuan pada Fasilitas Produksi Katoda LFP

Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi Luhut Binsar Pandjaitan meresmikan dimulainya tahap pertama produksi dan rencana ekspansi fasilitas produksi bahan katoda *Lithium Iron Phosphate* (LFP) oleh PT LBM Energi Baru Indonesia, sebuah proyek yang terwujud melalui rencana kemitraan investasi strategis antara konsorsium INA dan *Changzhou Liyuan New Energy Technology Co., Ltd.* (Changzhou Liyuan), salah satu produsen dan pemasok LFP terbesar di dunia. Investasi ini diharapkan akan berperan penting dalam memenuhi permintaan global terhadap baterai LFP, yang didorong oleh semakin meningkatnya penetrasi kendaraan listrik (EV) di seluruh dunia.



Jakarta, 22 Oktober 2024

INA dan DB Investment Partners Menjalinkan Kemitraan Strategis untuk Menginvestasikan USD1 Miliar dalam Peluang Investasi Hybrid Capital Solutions di Indonesia

INA dan DB Investment Partners (DBIP), sebuah perusahaan dari Deutsche Bank Group dan Perusahaan investasi modal swasta global, yang diotorisasi dan diatur secara independen oleh UK Financial Conduct Authority (FCA), mengumumkan kemitraan strategis, yang diresmikan melalui Perjanjian Kerangka Kerja Investasi (*Investment Framework Agreement/IFA*), untuk mengakselerasi pertumbuhan dan pembangunan ekonomi di Indonesia. Inisiatif investasi bersama ini akan menyediakan solusi khusus untuk memenuhi kebutuhan di berbagai struktur permodalan dan sektor strategis di Indonesia, atau yang memiliki keterkaitan dengan Indonesia.

INA dan DBIP akan berkolaborasi dengan memanfaatkan akses pasar dan keahlian investasi masing-masing untuk menginvestasikan setidaknya USD1 miliar dalam lima tahun ke depan. INA dan DBIP juga akan bekerja sama untuk mendukung proyek-proyek yang memenuhi syarat di Indonesia, melalui serangkaian inisiatif untuk berbagi pengetahuan dan memperluas jaringan, menunjukkan komitmen kuat untuk meningkatkan pembangunan ekonomi berkelanjutan Indonesia.



Jakarta, 24 Oktober 2024

Platform Jalan Tol INA Berinvestasi di Jalan Tol Trans Sumatra

Platform jalan tol INA, yang melibatkan investasi dari APG Asset Management (APG) dan anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Abu Dhabi Investment Authority (ADIA), telah mengumumkan investasi pada ruas Medan-Binjai (MB) dan Bakauheni-

Terbanggi Besar (BTB) di jalan tol Trans Sumatra. Investasi ini merupakan kelanjutan dari strategi platform investasi, yang meliputi ruas Kanci-Pejagan dan Pejagan-Pemalang di Jalan Tol Trans Jawa, dengan target investasi hingga Rp43 triliun (USD2,75 miliar) di berbagai jaringan jalan tol di seluruh Indonesia. Nilai gabungan dari aset-aset baru ini adalah sekitar Rp21 triliun (USD1,4 miliar), yang bertujuan untuk berkontribusi pada pengembangan infrastruktur transportasi Indonesia yang sedang berlangsung.



Jakarta, 4 November 2024

INA dan Granite Asia Jalin Kerja Sama Strategis untuk Menginvestasikan USD1,2 Miliar untuk Mendorong Transformasi Digital dan Ekosistem Teknologi Indonesia

INA dan Granite Asia, suatu perusahaan investasi multi-aset terkemuka, menjalinkan kemitraan strategis yang diresmikan melalui Perjanjian Kerangka Investasi (*Investment Framework Agreement/IFA*), untuk berinvestasi bersama dalam mempercepat transformasi digital dan mendukung pertumbuhan ekosistem teknologi di Indonesia yang sedang berkembang. Kemitraan ini menekankan komitmen kedua pihak untuk memperkuat sektor teknologi Indonesia dan menyediakan modal serta sumber daya yang dibutuhkan bagi bisnis lintas industri guna mendukung integrasi digital atau menghadirkan teknologi maju ke dalam negeri.

Melalui kemitraan ini, INA dan Granite Asia akan mengalokasikan hingga USD1,2 miliar dalam berbagai peluang investasi yang sejalan dengan prioritas strategis kedua organisasi. Investasi tersebut akan melingkupi investasi dalam bentuk ekuitas dan *hybrid capital solutions* dengan fokus utama pada pelaku usaha di Indonesia serta pelaku usaha yang mempunyai keterkaitan (*nexus*) dengan Indonesia - baik melalui kegiatan operasional yang sudah ada atau memperkenalkan teknologi yang bermanfaat bagi pasar dalam negeri dalam jangka panjang.



Jakarta, 15 November 2024

INA dan SK Plasma Umumkan Transaksi Investasi pada Fasilitas Fraksionasi Plasma Pertama di Indonesia

INA bersama SK Plasma, anak perusahaan dari SK Group (konglomerat terbesar kedua di Korea Selatan), mengumumkan penandatanganan perjanjian investasi untuk mendirikan fasilitas fraksionasi plasma pertama di Indonesia. Sejalan dengan peringatan Hari Kesehatan Nasional (HKN) ke-60 kemajuan ini menekankan komitmen bersama kedua pihak dalam memperkuat ketahanan kesehatan nasional. Berlokasi di Karawang, Jawa Barat, fasilitas modern ini menjadi landasan bagi produksi lokal Produk Obat Derivat Plasma (*Plasma Derived Medicinal Products/PODP*), dengan kapasitas pengolahan 600.000-liter plasma per tahun. Fasilitas ini sudah dalam tahap konstruksi, dan ditargetkan untuk mulai beroperasi pada akhir 2026. Pada fase pertama, proyek ini akan meluncurkan program *toll manufacturing* dengan fasilitas SK Plasma di Korea Selatan pada akhir tahun ini, secara bersamaan dengan konstruksi fasilitas lokal.



Jakarta, 2 Desember 2024

INA dan Norfund Bermitra untuk Mendorong Investasi di Energi Terbarukan, Inklusi Keuangan, dan Infrastruktur Hijau di Indonesia

INA dan Norfund, Dana Kelolaan Investasi Norwegia untuk Negara-Negara Berkembang telah menandatangani Perjanjian Kerangka Investasi (*Investment Framework Agreement/IFA*) untuk mengeksplorasi peluang investasi bersama di Indonesia. Kemitraan ini mencerminkan komitmen bersama kedua institusi dalam mendukung pembangunan berkelanjutan di sektor energi terbarukan, inklusi keuangan, dan infrastruktur hijau.

Perjanjian ini menetapkan kerangka kerja untuk kolaborasi yang mencakup investasi bersama secara langsung berdasarkan basis transaksi per transaksi (*deal-by-deal*) serta investasi bersama dalam bentuk dana kelolaan investasi (*funds*). Melalui kolaborasi ini, INA dan Norfund bertujuan untuk memanfaatkan sumber daya, jaringan, dan keahlian keduanya untuk mengidentifikasi dan mendorong investasi yang berdampak besar, yang selaras dengan prioritas pembangunan Indonesia.

Jakarta, 10 Desember 2024

Investasi Jalan Tol Trans Jawa oleh APG, ADIA, dan INA Raih Dua Penghargaan Internasional

Investasi yang dilakukan oleh anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) dan investor dana pensiun asal Belanda, APG Asset Management N.V. (APG), bersama INA, pada ruas Jalan Tol Trans Jawa Kanci-Pejagan dan Pejagan-Pemalang telah meraih dua penghargaan internasional. Investasi ini dinobatkan sebagai "Transport Acquisition of the Year, APAC" pada IJInvestor Awards 2024 dan diakui sebagai "One of the Best Infrastructure Deals in Southeast Asia" pada FinanceAsia Achievement Awards 2024.

Jakarta, 19 Desember 2024

Investasi dalam bentuk hybrid capital solutions di perusahaan farmasi

INA melakukan investasi *hybrid capital* dalam bentuk *share-backed financing* dengan *equity upside* kepada pemegang saham mayoritas dari salah satu perusahaan farmasi yang terdaftar di bursa.

Jakarta, 27 Desember 2024

Investasi dalam bentuk hybrid capital solutions kepada investor real estate

INA melakukan investasi berupa *hybrid capital* dalam bentuk *senior secured greenshoe facility* kepada investor *real estate* yang bergerak di bidang *hospitality*.

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 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 harus

diperlakukan rahasia dan tidak boleh direproduksi, disalin, digunakan, diungkapkan atau disediakan untuk orang lain, secara langsung atau tidak langsung, seluruhnya atau sebagian, 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.

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