

PT ARWANA CITRAMULIA Tbk

ANNUAL REPORT 2016

**Bekerja Tanpa Disuruh
Berprestasi Tanpa Diawasi**



VISI

“Menjadi **perusahaan yang terbaik** dalam industri keramik, penuh dengan **daya cipta & inovasi**, serta mampu memberikan **kontribusi** yang berarti bagi pembangunan negara dan masyarakat.”

VISION

*“To be the **best company** in the ceramic tile industry, full of **creativity & innovation**, and able to make a meaningful **contribution** to the development of the country and society.”*

MISI

- Menjunjung tinggi **kualitas produk** dan **layanan** dengan menerapkan prinsip **efisiensi secara konsisten**, sehingga mampu menghasilkan keramik yang **berkualitas** dengan **harga yang terjangkau**.
- Menerapkan proses produksi yang **dinamis, kreatif** dan **inovatif**.
- Menciptakan **iklim usaha** yang mampu **menyerapkan tenaga lokal** dan **mengembangkan** usaha skala menengah yang terkait.

MISSION

- To prioritize **quality products and services** by **consistently applying the principles of efficiency** in producing **high quality, cost-competitive** ceramic tiles.
- To implement **dynamic, creative and innovative** production processes.
- To create a **business atmosphere** that **encourages local labor employment** and **the development** of related medium-sized businesses.

Daftar isi

Table of Content

- 06 Penjelasan Tema
Theme Descriptin
- 08 Visi, Misi dan Tata Nilai Perusahaan
Company's Vision, Mission & Values
- 10 Peristiwa Penting 2016
2016 Significant Event

Kilas Kinerja 2016

2016 Performance Overview

12

- 14 Ikhtisar Keuangan
Financial Highlights
- 15 Grafik Pertumbuhan
Chart of Financial Highlights
- 17 Informasi Saham
Shares Information
- 19 Penghargaan Industri Hijau
Green Industry Award

Laporan Manajemen

Management Report

20

- 22 Laporan Dewan Komisaris
Board of Commissioners Report
- 24 Laporan Direksi
Board of Directors Report

Profil Perusahaan

Company Profile

28

- 30 Identitas Perusahaan
Corporate Identity
- 31 Riwayat Singkat
Brief History
- 32 Aspek Pemasaran
Marketing Aspect
- 34 Kapasitas & Hasil Produksi
Capacity & Production Output
- 35 Peta Operasional
Operational Map
- 36 Profil Dewan Komisaris
Board of Commissioners Profile
- 37 Profile Direksi
Board of Directors Profile
- 38 Struktur Organisasi
Organization Structure
- 39 Informasi Kepemilikan Saham
Share Ownership Information
- 39 Kronologi Pencatatan Saham
Share Listing Chronology
- 40 Lembaga Profesi Penunjang Pasar Modal
Professional Institutions Supporting Capital Market
- 40 Informasi Entitas Anak Perusahaan
Subsidiaries Information
- 41 Sumber Daya Manusia
Human Resources
- 47 Sistem Informasi
Information System

Analisis dan Pembahasan Manajemen

Management's Analysis & Discussion

50

- 52 Prospek Usaha 2017
Business Prospect in 2017
- 53 Strategi dan Kebijakan Usaha
Business Strategy and Policies
- 54 Analisis Kinerja Keuangan
Financial Performance Analysis

- 64 Dampak Harga Jual Terhadap Kinerja Perusahaan
Impact of Price Changes on Company's Performance
- 65 Kemampuan Membayar Utang
Solvency Information
- 65 Tingkat Kolektabilitas Piutang
Accounts Receivable Collectability
- 65 Kebijakan Dividen
Dividend Policy
- 66 Dampak Perubahan Kebijakan Akuntansi
Impact of Change in Accounting Policy
- 66 Dampak Perubahan Perundang-undangan
Impact of Change in Regulation

Tata Kelola Perusahaan

Good Corporate Governance

68

- 70 Tujuan Penerapan GCG
Purpose of Implementation
- 71 Landasan Hukum GCG
Legal Foundation
- 72 Perinsip-perinsip GCG
Good Corporate Governance Policies
- 74 Budaya dan Kode Etik
Corporate Culture and Ethics
- 76 Struktur GCG
Good Corporate Governance Structure
- 77 Struktur GCG PT ARWANA CITRAMULIA Tbk
Good Corporate Governance Structure of PT ARWANA CITRAMULIA Tbk
- 78 Implementasi GCG
Implementation of Good Corporate Governance
- 78 Rapat Umum Pemegang Saham
General Meeting of Shareholders
- 82 Dewan Komisaris
Board of Commissioners
- 85 Dewan Direksi
Board of Directors
- 87 Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris, Dewan Direksi dan Pemegang saham
Affiliation between the Board of Commissioners, the Board of Directors, and shareholders
- 88 Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary
- 89 Komisaris independen
Independent Commissioner
- 90 Komite Audit
Audit Committee
- 95 Komite Remunerasi
Remuneration Committee
- 97 Laporan Komite Remunerasi
Remuneration Committee Report
- 98 Unit Audit internal
Internal Audit Unit
- 100 Sistem Pengendalian Internal
Internal Control System
- 100 Sistem Pelaporan Pelanggaran
Whistleblower System
- 102 Manajemen Resiko
Risk Management
- 103 Pengukuran Kinerja GCG
GCG Performance Assessment
- 104 Auditor Eksternal
External Auditor
- 104 Korespondensi dengan Otoritas Jasa Keuangan
Correspondence with the Financial Services Authority

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Corporate Social Responsibility

106

- 108 Dasar Hukum
Legal Basis
- 108 Pelaksanaan Program CSR
Implementation of CSR Program

Laporan Keuangan

Financial Report

110

112 Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan
Responsibility on The Annual Report

113 Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan
Responsibility in The Financial Statement

Laporan Keuangan Konsolidasian Tanggal 31 Desember 2016 dan Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut beserta Laporan Auditor Independen
Consolidated Financial Statements as of December 31, 2016 and for the Year Ended on the Respective Date with Independent Auditor Report

Kilas Kinerja 2016

2016 Performance Overview



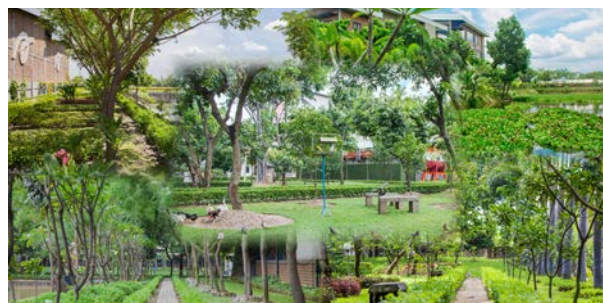
Laporan Manajemen

Management Report



Profil Perusahaan

Company Profile



Analisis dan Pembahasan Manajemen

Management's Analysis & Discussion



Tata Kelola Perusahaan

Good Corporate Governance



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

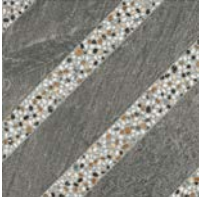
Corporate Social Responsibility



Laporan Keuangan

Financial Report





Penjelasan Tema

Theme Description

Bekerja Tanpa Disuruh, Berprestasi Tanpa Diawasi

To carry through duties without having to be ordered, to seek achievements without having to be supervised

Tema ini diangkat dari filosofi yang selama ini gencar disosialisasikan kepada karyawan Arwana. Filosofi yang terdengar sederhana tersebut sesungguhnya adalah konsep yang turut menghantarkan Arwana mencatat berbagai prestasi sepanjang dua dekade keberadaannya; yakni merefleksikan motivasi dan daya juang tanpa pamrih, tanpa perlu diiming-imingi, namun didasari oleh semangat untuk berbakti, berkontribusi serta mengaktualisasikan diri. Seluruhnya bagi pencapaian visi “menjadi perusahaan yang terbaik dalam industri keramik, penuh dengan daya cipta dan inovasi, serta mampu memberikan kontribusi yang berarti bagi pembangunan negara dan masyarakat”.

Mencermati dinamika industri dan kondisi perekonomian pada tahun 2016, sekiranya tema tersebut pas melihat berbagai faktor. Pelambatan ekonomi nyatanya sempat melanda Indonesia sejak akhir 2014 hingga awal 2016 dengan imbas yang masih terasa hingga akhir tahun. Arwana, sebagaimana perusahaan manufaktur di Indonesia pada umumnya, pun tak dapat melepaskan diri dari dampaknya. Namun di tengah kondisi yang demikian, daya kreasi, daya inovasi, dan implementasi tata kelola Arwana menjadikannya sebuah organisasi yang tetap memiliki keunggulan kinerja dan kualitas output. Semuanya berangkat dari filosofi luhur tersebut, yang hidup dinamis dalam budaya perusahaan;

This theme is adopted from a particular philosophy that has been extensively promoted among employees of Arwana. This seemingly simple philosophy is, in fact, a longstanding concept that has contributed to leading Arwana to various achievements throughout two decades of existence; the concept of genuine motivation and fighting spirit with no other purpose but dedication, contribution and self-actualization. All in striving to achieve Arwana's professed vision, namely “to be the best company in the ceramics industry, full of creativity and innovation, and able to make a meaningful contribution to the development of country and society”.

In view of the dynamics of the industry and the economic conditions in 2016, this theme becomes appropriate given a number of factors. A period of economic downturn had indeed befallen Indonesia between late 2014 and early 2016 with its effects still felt until the end of the year. Arwana, as with most manufacturing companies in Indonesia, inevitably had to cope with the impact. Nonetheless, despite the circumstances, Arwana's creativity, innovation, and implementation of corporate governance have built Arwana to be an organization that excelled in performance and output quality. Serving as a philosophical foundation to our achievements is the theme for this year, which lives dynamically within our corporate culture;

Yang Terbaik

Arwana melanjutkan tradisi mencatat laba dan membagikan dividen sebagai bukti konsistensi kinerja dari tahun ke tahun. Adapun jumlah laba bersih pada tahun 2016 tercatat lebih baik dibanding tahun sebelumnya. Laba bersih yang dibukukan adalah sebesar Rp. 90,48 milyar atau kenaikan sebesar 29,67 persen dari capaian tahun 2015. Keberhasilan mencatat laba bersih tersebut sekaligus menunjukkan kekuatan daya tahan dan ketepatan strategi Arwana di tengah kondisi yang belum sepenuhnya kondusif. Kekuatan fundamental Arwana dalam melalui gejolak perekonomian tahun 2015 dan atmosfer ketidakpastian tahun 2016 bertumpu pada strategi produk, strategi pemasaran, implementasi *best practices* industri serta kerja keras, dan tidak lupa, kerja cerdas segenap anggota manajemen dan karyawan Arwana.

To be the Best

Arwana continued its annual tradition of registering a net profit and disbursing dividends, thus attesting to the consistency in performance year after year. The nominal net profit in 2016 itself has been recorded as better than that of the previous year. The said amount stands at IDR 90.48 billion or a 29.67 percent increase over the outcome in 2015. The success in registering a net profit simultaneously reflects the true extent of Arwana's resilience and the accuracy of Arwana's strategy amid lingering unfavorable conditions. Arwana's fundamental strength for enduring economic instability in 2015 and the sense of uncertainty in 2016 is built upon a combination of product strategy, marketing strategy, the implementation of industrial best practices, as well as the hard work, and not forgetting, smart work of all members of the management and the employees.

Daya Cipta dan Inovasi

Arwana mengawali tahun dengan mulai mengoperasikan pabrik baru yang telah selesai dibangun, yaitu Plant V di Mojokerto, Jawa Timur. Langkah ini menggenapi strategi ekspansi untuk mendukung penguatan product mix dan kemampuan menyuplai ke kawasan Indonesia bagian timur. Pada akhir tahun 2016, pabrik ini telah berkontribusi sebesar 5,19 juta meter persegi ke dalam total produksi Arwana, atau 10,33 persen dari seluruh produk keramik yang dihasilkan perusahaan sepanjang tahun sebesar 50,23 juta meter persegi.

Akan halnya untuk product mix, di samping menjadi pemimpin pasar keramik untuk segmen pasar menengah bawah melalui produk-produk di bawah brand Arwana, produk keramik untuk segmen menengah atas di bawah brand UNO saat ini mengambil porsi 22 persen dari seluruh produk yang dihasilkan Arwana. Angka ini merupakan peningkatan dari porsi 16 persen pada tahun sebelumnya dan menjadi upaya Arwana untuk meningkatkan ketersediaan produk UNO bagi konsumen, sekaligus untuk memperkuat posisi Arwana di segmen pasar kelas menengah tanah air secara keseluruhan.

Kontribusi

Arwana merupakan entitas bisnis yang memiliki kesadaran atas tanggung jawab dan kewajiban untuk berkontribusi; entah itu kepada negara dan pemerintah dalam kaitan dengan pembangunan, maupun kepada masyarakat dalam hal pemberdayaan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan. Sebagai wujud komitmen untuk berkontribusi, Arwana senantiasa menuntaskan kewajiban pajak yang dimiliki serta menjalankan tata kelola perusahaan sesuai dengan ketentuan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.

Selain itu, Arwana juga menjalankan program tanggung jawab sosial perusahaan (Corporate Social Responsibility/CSR) yang meliputi berbagai inisiatif di bidang sosial, ekonomi dan lingkungan. Kontribusi Arwana dalam area ini mencakup kegiatan bakti sosial di berbagai panti sosial, pemberian beasiswa kepada siswa-siswi berprestasi, penyelenggaraan pendidikan anak usia dini, donor darah dan pengobatan gratis, program pelestarian lingkungan, dan masih banyak lagi.

Creativity and Innovation

Arwana started off the year with the commencement of operations at the newly-completed Plant V in Mojokerto, East Java. This step concluded an expansion strategy aimed at strengthening Arwana's product mix and increasing Arwana's capacity in supplying to the eastern part of Indonesia. By the end of 2016, this factory has contributed approximately 5.19 million square meters of ceramic tiles to Arwana's total output, or equivalent to 10.33 percent of all ceramic tile products manufactured by Arwana.

With regards to product mix, in addition to having established a market-leading position in the ceramic tile market for the lower middle segment through products under the Arwana brand, ceramic tile products for the upper middle segment under the UNO brand currently already constitute 22 percent of all output. This number is an increase over the percentage of the previous year at 16 percent and serves as part of Arwana's efforts in better improving consumer accessibility to UNO products and cementing Arwana's leading position in the middle-class segment of the country.

Contribution

Arwana is a business entity with awareness of the responsibility and obligation to contribute; whether to the nation and its government with regards to development, or to society in the form of economic empowerment and welfare improvement. As proof of the commitment to contribute, Arwana has consistently met all tax obligations and carried out corporate governance in accordance with applicable laws and regulations.

As for the latter, Arwana has carried out corporate social responsibility programs encompassing various initiatives within three fields, namely social, economy, and the environment. Arwana's contribution in this domain includes social service activities at various social care homes, disbursement of scholarships for high-achieving students, early childhood education classes, blood drive and free clinic initiatives, environmental preservation programs, and many more.



Visi, Misi dan Nilai-Nilai Perusahaan

Company's Vision, Mission & Values

Visi

Menjadi perusahaan yang terbaik dalam industri keramik, penuh dengan daya cipta dan inovasi, serta mampu memberikan kontribusi yang berarti bagi pembangunan negara dan masyarakat.

Uraian: Visi ini tercipta karena adanya idealisme yang ingin diperjuangkan oleh pendiri perseroan, serta merupakan komitmen kepada masyarakat. "Menjadi perusahaan yang terbaik" tidak sekadar dilihat dari sudut bisnis, tetapi juga meliputi tanggung jawab sosial sebagai perusahaan yang diakui keberadaannya dan dapat dipercaya oleh para pemangku kepentingan dan masyarakat luas. Sistem operasional kami dijiwai oleh semangat daya cipta serta mengutamakan cara berpikir yang inovatif. Pendekatan berdaya cipta dan inovatif dalam meningkatkan nilai-nilai perseroan yang luhur akan dihargai oleh dunia bisnis dan masyarakat sekitar.

Misi

- 1. Menjunjung tinggi kualitas produk dan layanan dengan menerapkan prinsip efisiensi secara konsisten, sehingga mampu menghasilkan keramik yang berkualitas dengan harga yang terjangkau.**

Uraian: "Arwana Ceramic Tiles" identik dengan produk berkualitas. Arwana berkomitmen untuk melayani pasar menengah ke bawah dengan harga yang terjangkau, di sisi lain memberikan jaminan pemenuhan standar kualitas. Dalam hal ini, Arwana memahami perlunya mengadakan investasi dalam teknologi dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tersebut.

- 2. Menerapkan proses produksi yang dinamis, kreatif dan inovatif.**

Uraian: Arwana menerapkan proses produksi dengan mengadakan penelitian dan pengembangan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik agar mampu menciptakan produk sesuai tren pasar dengan berbagai corak dan ragam.

- 3. Menciptakan iklim usaha yang mampu menyerap tenaga lokal dan mengembangkan usaha skala menengah yang terkait.**

Uraian: Arwana berusaha bersinergi dengan kemajuan ekonomi setempat dan usaha skala menengah terkait dengan cara mempekerjakan tenaga kerja setempat dan memprioritaskan pemanfaatan sumber bahan baku yang dekat dengan pabrik.

Vision

To be the best company in the ceramic tile industry, full of creativity and innovation, and able to make a meaningful contribution to the development of the country and the society.

Remark: The vision is conceptualized over the idealism which the company's founder strives for. Underlying the vision is the commitment to the society. "To be the best company" is not only from the perspective of business, but also social responsibility in the capacity of a company whose existence is deemed necessary and reliable within its stakeholders and society at large. Our operational system is inspired by the spirit of creativity and gives priority to innovative ways of thinking. Creative and innovative approach in order to enhance corporate value will be highly appreciated by business society and surrounding society.

Mission

- 1. Prioritize quality products and services by consistently applying the principles of efficiency to produce high quality and affordable ceramic tiles.**

Remark: "Arwana Ceramic Tiles" seeks to be associated with high-quality products. Arwana is committed to serve the medium to low-income market with cost-competitive products while making sure that quality standard requirements are fulfilled. In this regard, Arwana understands the need to invest in technology and human capital to achieve its objectives.

- 2. Dynamic, creative and innovative in the production process.**

Remark: Arwana applies production processes by conducting research and development to obtain better results in order to be able to create products in accordance with the market trend with various patterns and designs.

- 3. To create friendly business atmosphere that encourages local labor employment and stimulate the development of medium-sized businesses.**

Remark: Arwana seeks to synergize with local economic advancement and related medium-sized business by employing local labor and prioritizing the benefit of local sources of raw material nearby the factory.



Pelatihan kepemimpinan Aphatheta learning state group
Leadership Training Aphatheta learning state group



Kunjungan dari Universitas Colorado Boulder
Visit by University of Colorado Boulder

Nilai-nilai Perusahaan

• Nilai Pemegang Saham

Usaha kami harus menghasilkan tingkat pengembalian yang baik atas aset yang dipercayakan oleh para pemegang saham. Kami harus konsisten menghasilkan laba dan meningkatkan nilai pemegang saham.

• Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Kami akan menyediakan tempat kerja yang aman dan memelihara lingkungan serta meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan semua karyawan. Kami akan memperhatikan isu-isu terkait peraturan, undang-undang dan kepatuhan hukum yang berlaku dan lingkungan negeri kami.

• Kepuasan Pelanggan

Memenuhi kepuasan pelanggan merupakan prioritas utama. Kami bekerja keras untuk terus menerus memperbaiki kualitas, meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memahami apa yang pelanggan inginkan.

• Kerja Sama Tim

Kami menghargai berbagi talenta dan kreativitas setiap karyawan untuk ikut terlibat dalam mencapai tujuan perseroan. Kami bangga terhadap kontribusi yang berasal dari gagasan.

• Integritas

Kami memiliki standar etika tertinggi dalam setiap aspek pekerjaan, termasuk kejujuran dan keadilan. Kami secara pribadi bertanggung jawab atas tindakan kami, dan berlaku sopan dan santun terhadap setiap orang.

Corporate Values

• Shareholder Value

Our business must generate sustainable returns on the assets entrusted to us by our shareholders. We must be consistent in producing profits and increasing shareholder value.

• Corporate Social Responsibility

We seek to provide a safe workplace and preserve the environment, and promote the health and well-being of all employees and their families. We are committed to staying updated with regards to applicable regulations, rules, and legal compliance issues in Indonesia and having awareness about the state of our country's environment.

• Customer Satisfaction

The pursuit of customer satisfaction is our main priority. We strive for continuous quality improvement in all we do, and achieve enhanced customer satisfaction by understanding our customers' needs.

• Teamwork

We value the diverse talents and creativity of every employee to be involved in achieving the company's objectives. We take pride in the contributions that come from the diversity of ideas.

• Integrity

We have the highest ethical standards in all aspects of work, including honesty and fairness. We will take personal responsibility for our actions, and treat everyone with respect and good manners.



Kunjungan Investor Grandeur Peak Global
Visit by Investor Grandeur Peak Global



Kunjungan Dansesko TNI Letjen TNI Agus Sutomo
*Visit by Let. Gen. Agus Sutomo,
Commander of Staff and Command College of the Indonesian National Armed Forces*

Peristiwa Penting 2016

2016 Significant Event

11 >

Januari / January

Hibah Keramik ke TNI Kostrad

Donation of Ceramic Tiles to the Army's Strategic Reserves Command



13 >

Januari / January

Kunjungan Calvin College

Visit From Calvin College



< 9

Mei / May

Hibah Keramik ke Sesko TNI

Donation of Ceramic Tiles to Staff and Command College of the Indonesian National Armed Forces



31 >

Juli / July

Kunjungan ke Rumah Kanker Anak Indonesia (YAI)

Visit to the Indonesian Anyo Foundation



25 >

Agustus / August

Penghargaan Social Business Innovation award

Social Business innovation Award



< 16

Desember / December

Penghargaan Industri Hijau untuk 3 Plant

Green Industry Awards for 3 Plants





27 >

April / April

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan

Annual General Meeting of Shareholders



< 8

Juni / June

Hibah Keramik ke MABES TNI

Donation of Ceramic Tiles to Indonesian Armed Forces



< 10

Mei / May

Hibah Keramik ke MABESAD

Donation of Ceramic Tiles to National Army



29 >

Agustus / August

Hibah Keramik ke Polda

Donation of Ceramic Tiles to Indonesian National Police



< 18

November / November

Gathering Marketing

Marketing Gathering



< 14

Oktober / October

Gathering Bersama Supplier

Gathering with Suppliers

Kilas Kinerja 2016

2016 Performance Overview



14. Ikhtisar Keuangan *Financial Highlights*

15. Grafik Pertumbuhan *Growth Charts*



17. Infomasi Saham *Stock Information*

19. Penghargaan Industri Hijau *Green Industry Award*

Kilas Kinerja 2016

2016 Performance Overview

Ikhtisar Keuangan

Financial Highlights

Disajikan dalam jutaan rupiah
kecuali laba per saham & jumlah saham yang beredar

Expressed in million Rupiah
except earning per share & number of shares outstanding

Tahun Yang Berakhir Tanggal 31 Desember	2012	2013	2014	2015	2016	Year Ended On December 31
Laba Rugi Konsolidasi						Consolidated Income Statement
Penjualan Bersih	1.113.664	1.417.640	1.609.759	1.291.926	1.511.978	Net Sales
Beban Pokok Penjualan	735.935	915.440	1.087.606	1.003.838	1.182.892	Cost of Goods Sold
Laba Kotor	377.729	502.200	522.153	288.088	389.086	Gross Profit
Laba Usaha	224.434	321.793	352.131	102.382	142.952	Income from Operations
Beban Bunga - Bersih	10.707	3.813	2.023	5.051	16.247	Interest Expense – Net
Laba Sebelum Beban Pajak	212.272	316.845	348.684	95.514	123.838	Income Before Income Tax
Beban Pajak	53.587	78.652	86.805	24.304	32.462	Income Tax Expense
Laba Tahun Berjalan	158.684	238.194	261.880	71.210	91.376	Profit for the Year
Laba Tahun Berjalan Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk	156.462	235.642	259.515	69.782	90.483	Profit for the Year Attributable to Owners of the Parent Entity
Laba Tahun Berjalan Yang Dapat Diatribusikan Kepada Kepentingan Non Pengendali	2.222	2.552	2.365	1.428	893	Profit for the Year Attributable to Non-Controlling Interests
Penghasilan (Biaya) Komprehensif Lain	-	(7.345)	4.239	3.016	(2.605)	Other Comprehensive Income (Expense)
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan	-	230.849	266.119	74.226	88.771	Comprehensive income for the Year
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk	156.462	228.561	263.616	72.720	87.963	Comprehensive Income for the Year Attributable to Owners of the Parent Entity
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Yang Dapat Diatribusikan Kepada Kepentingan Non Pengendali	2.222	2.288	2.503	1.506	808	Comprehensive Income for the Year Attributable to Non-Controlling Interests
Laba Sebelum Beban Bunga, Pajak, Penyusutan dan Amortisasi	276.213	379.773	423.014	176.277	238.379	Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization
Laba per Saham Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk	85.25	32.10	35.35	9.51	12.32	Earnings Per Share Attributable to Owners of the Parent Entity
Jumlah Saham yang Beredar	1.835.357.144	7.341.430.976	7.341.430.976	7.341.430.976	7.341.430.976	Number of Shares Outstanding
Neraca Konsolidasi						Consolidated Balance Statement
Aset Lancar	323.837	405.105	507.458	509.178	642.892	Current Assets
Aset Tidak Lancar	613.523	732.931	752.480	912.601	900.324	Non-Current Assets
Jumlah Aset	937.360	1.137.496	1.259.938	1.430.779	1.543.216	Total Assets
Kewajiban Lancar	277.678	311.781	315.673	498.858	476.631	Current Liabilities
Kewajiban Tidak Lancar	54.874	63.982	34.323	37.193	118.497	Non-Current Liabilities
Jumlah Kewajiban	332.552	375.762	346.996	536.051	595.128	Total Liabilities
Kepentingan Nonpengendali	9.136	10.817	12.872	14.304	14.696	Non-Controlling Interests
Saldo Laba	503.672	658.917	805.070	789.692	840.962	Retained Earnings
Ekuitas Bersih	604.808	761.734	909.942	894.728	948.088	Net Stockholders Equity
Modal Kerja Bersih	46.156	93.325	191.786	10.320	166.261	Net Working Capital
Arus Kas Konsolidasi						Consolidated Cash Flow
Arus Kas dari Aktivitas Operasi	237.696	278.878	238.938	111.918	95.618	Cash Flow from Operating Activities
Arus Kas dari Aktivitas Investasi	(56.893)	(158.717)	(87.847)	(81.787)	(71.783)	Cash Flow from Investing Activities
Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan	(145.792)	(133.069)	(135.996)	(72.261)	(22.774)	Cash Flow from Financing Activities

*Disajikan Kembali

Restated*

Tahun Yang Berakhir Tanggal 31 Desember	2012	2013	2014	2015	2016	Year Ended On December 31
Rasio Usaha						Rasio Usaha
Marjin Laba Kotor	34%	35%	32%	22%	22%	Gross Profit Margin
Marjin Laba Usaha	20%	23%	22%	8%	9%	Operating Margin
Marjin Laba Tahun Berjalan yang dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk	14%	17%	16%	5%	6%	Profit Margin for the Year Attributable to Owners of the Parent Entity
Marjin Laba Sebelum Beban Bunga, Pajak, Penyusutan dan Amortisasi	25%	27%	26%	14%	16%	Profit Margin EBITDA
Tingkat Pengembalian Terhadap Ekuitas	26%	31%	29%	8%	10%	Return on Equity
Tingkat Pengembalian Terhadap Asset	17%	21%	21%	5%	6%	Return on Assets
Tingkat Pengembalian Terhadap Investasi	26%	33%	35%	8%	10%	Return on Investment
Rasio Keuangan						Financial Ratios
Rasio Lancar	117%	130%	161%	102%	135%	Current Ratio
Kewajiban terhadap Ekuitas	55%	48%	38%	60%	63%	Debt to Equity Ratio
Hutang Bank terhadap Ekuitas	11%	6%	3%	7%	21%	Gearing Ratio
Kewajiban terhadap Asset	35%	32%	28%	37%	39%	Debt to Asset Ratio

Grafik Pertumbuhan

Chart of Financial Highlights

Hasil Usaha

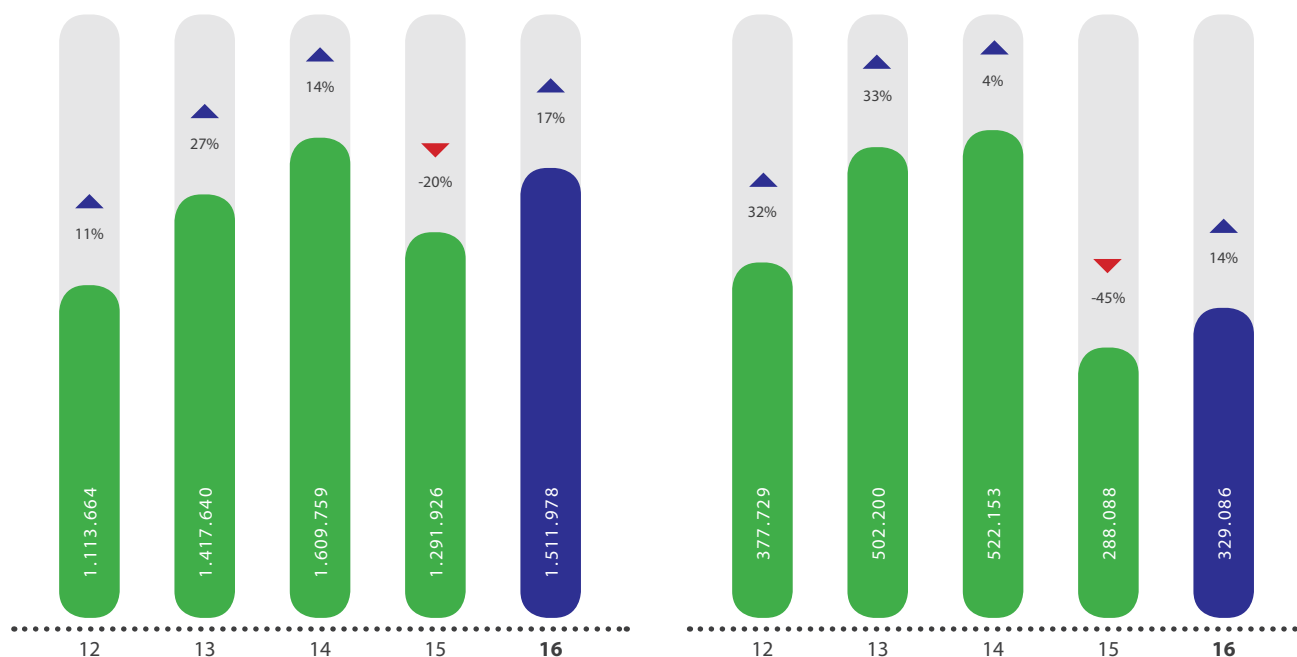
Penjualan Bersih

Net Sales

Lab Kotor

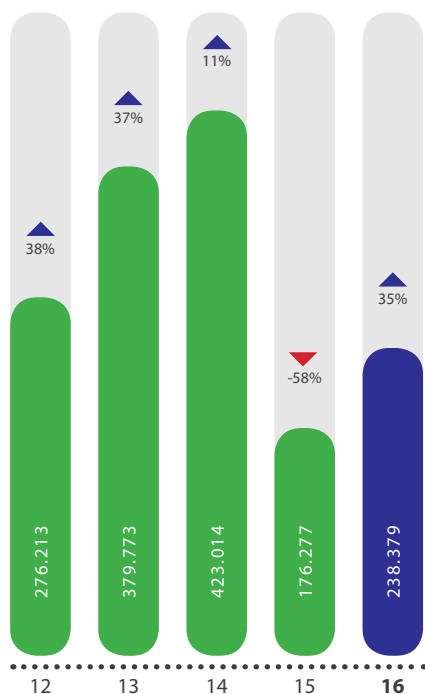
Operating Results

Gross Profit



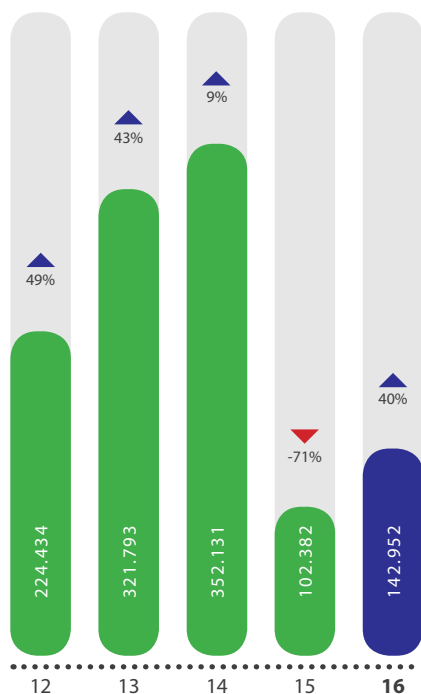
Laba Sebelum Beban Bunga, Pajak,
Penyusutan dan Amortisasi

EBITDA



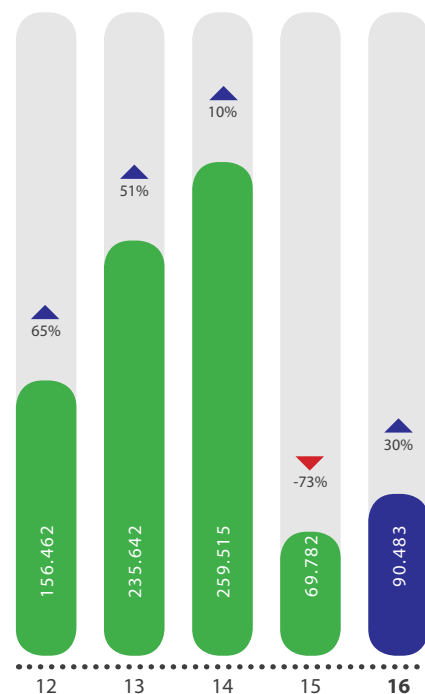
Laba Usaha

Income From
Operations



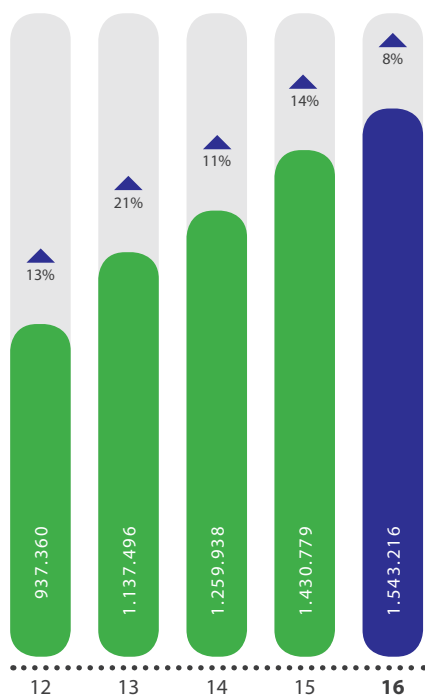
Laba Bersih

Net Income



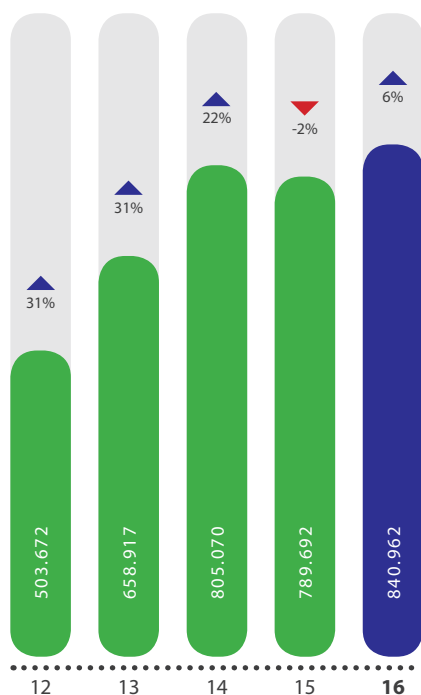
Jumlah Aset

Total Assets



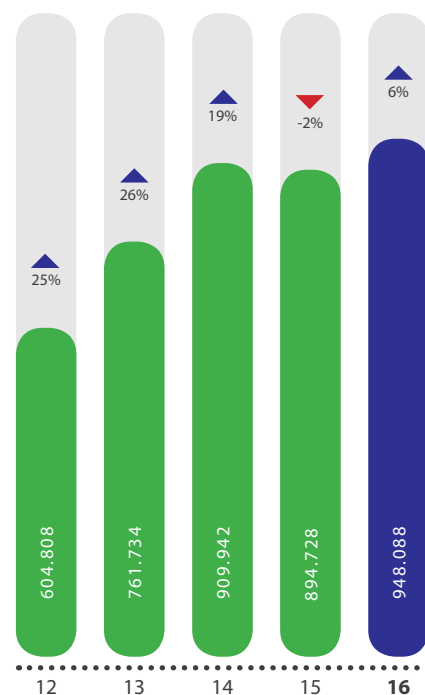
Saldo Laba

Retained Earnings



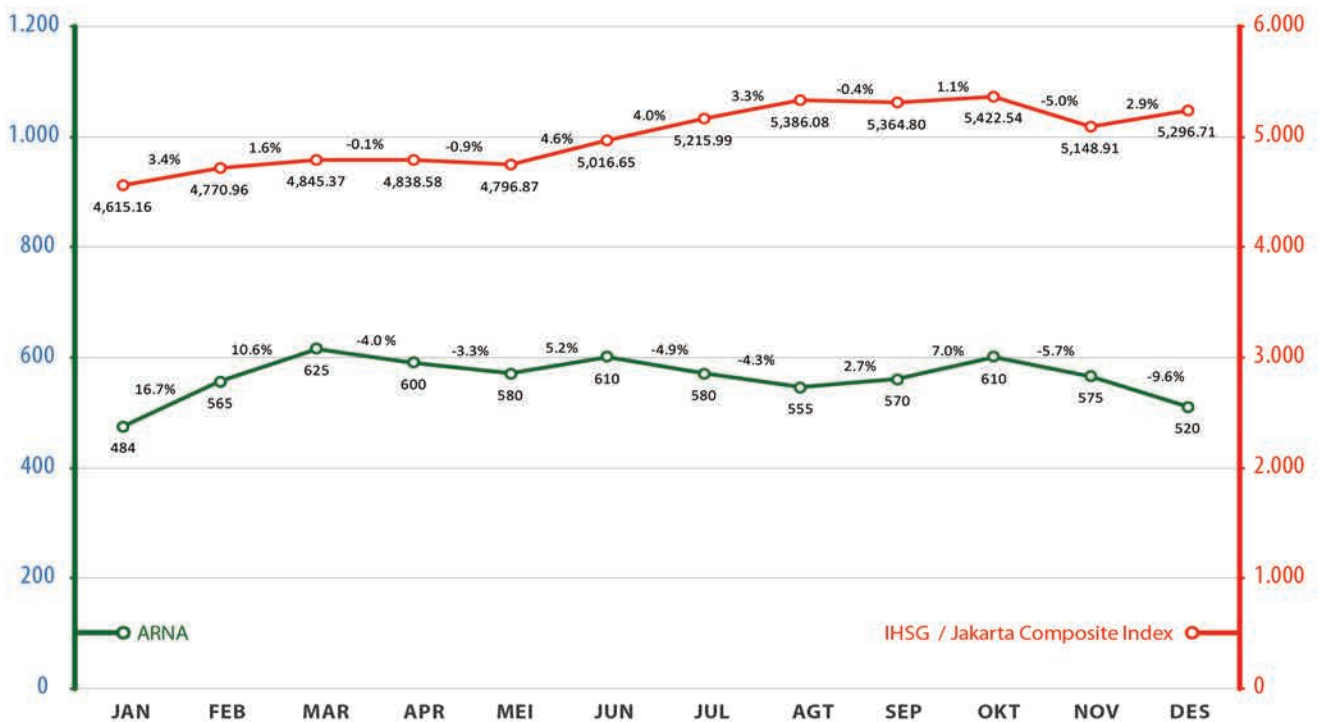
Ekuitas Bersih

Net Shareholders
Equity



Informasi Saham

Shares Information



Pegerakan Harga Saham

Share Price Movement

Tahun	2015				2016				Year
Triwulan	I	II	III	IV	I	II	III	IV	Quarter
Tertinggi	1.020	830	650	530	645	685	630	660	Highest
Terendah	755	495	430	396	461	550	500	452	Lowest
Penutupan	810	530	446	500	625	610	570	520	Closing

Ikhtisar Data Saham

Overview of Shares Data

2015		2016	
Harga Tertinggi (Rp)	1.020	685	Highest Price (IDR)
Harga Terendah (Rp)	396	452	Lowest Price (IDR)
Penutupan (Rp)	500	520	Closing (IDR)
Jumlah Saham (lembar)	7.341.430.976	7.341.430.976	Number of Shares
Volume Transaksi	1.201.585.600	899.174.200	Transaction Volume
Frekuensi (kali)	128.424	66.740	Frequency (times)
Nilai Transaksi (Rp)	680.564.656.700	532.757.209.600	Transaction Amount (IDR)
Kapitalisasi Pasar (Rp)	3.670.715.488.000	3.817.544.107.520	Market Capitalization (IDR)
Laba per Saham	9,51	12,32	Earning per Share (IDR)*
Rasio Harga Saham Terhadap Laba per Lembar Saham*	52,58	42,21	Price Earning Ratio (PER)*
Rasio Harga Saham Terhadap Nilai Buku*	4,10	4,03	Price to Book Value (PBV)*

Tabel Transaksi Saham

Table of Share Transaction

Triwulan Quarter	Frekuensi (kali) Frekuensi (times)	Volume Transaksi Transaction Volume	Nilai Transaksi (Rp) Transaksi Amount (IDR)
2015			
I	25.549	184.033.700	165.576.927.000
II	34.944	379.599.500	226.272.897.200
III	29.664	142.469.600	73.646.587.200
IV	38.267	495.482.800	215.068.245.300
Total	128.424	1.201.585.600	680.564.656.700
2016			
I	18.919	251.558.000	141.465.027.300
II	21.281	259.207.800	158.659.514.500
III	13.627	205.237.500	121.396.810.000
IV	12.913	183.170.900	111.235.857.800
Total	66.740	899.174.200	532.757.209.600



Penghargaan Industri Hijau 2011-2016

Green Industry Award's 2011-2016

Penghargaan Industri Hijau 2016

Diserahkan oleh Menteri Perindustrian
Republik Indonesia, Bapak Airlangga Hartarto

Green Industry Awards 2016,

*Presented by Minister of Industry of the
Republic of Indonesia, Mr. Airlangga Hartarto*



2016



Penghargaan Industri Hijau 2015

Diserahkan oleh Wakil Presiden
Republik Indonesia, Bapak M. Jusuf Kalla

Green Industry Awards 2015

*Presented by Vice President of the
Republic of Indonesia, Mr. M. Jusuf Kalla*

2015



Penghargaan Industri Hijau 2014

Diserahkan oleh Menteri Perindustrian
Republik Indonesia, Bapak M. S. Hidayat

Green Industry Awards 2014,

*Presented by Minister of Industry of the
Republic of Indonesia, Mr. M. S. Hidayat*

2014



Penghargaan Industri Hijau 2013

Diserahkan oleh Menteri Perindustrian
Republik Indonesia, Bapak M. S. Hidayat

Green Industry Awards 2013

*Presented by Minister of Industry of the
Republic of Indonesia, Mr. M. S. Hidayat*

2013



Penghargaan Industri Hijau 2012

Diserahkan oleh Presiden Republik Indonesia,
Bapak Susilo Bambang Yudhoyono

Green Industry Awards 2012

*Presented by President of the Republic of Indonesia,
Mr. Susilo Bambang Yudhoyono*

2012



Penghargaan Industri Hijau 2011

Diserahkan oleh Presiden Republik Indonesia,
Bapak Susilo Bambang Yudhoyono

Green Industry Awards 2011

*Presented by President of the Republic of Indonesia,
Mr. Susilo Bambang Yudhoyono*

2011

Laporan Manajemen

Management Report



22. Laporan Dewan Komisaris

Board of Commissioners' Report



24. Laporan Dewan Direksi *Board of Directors' Report*

Laporan Dewan Komisaris

Board of Commissioners Report



Para pemegang saham yang terhormat,

Dengan terlebih dahulu memanjatkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, Dewan Komisaris PT Arwana Citramulia Tbk melaporkan hasil penilaian atas kinerja perseroan pada tahun fiskal 2016, khusus berdasarkan evaluasi terhadap kinerja Dewan Direksi, baik menyangkut aspek operasional maupun keuangan. Penilaian kami lakukan secara objektif sebagai wujud pertanggungjawaban kami terhadap segenap pemegang saham dan pemangku kepentingan perseroan.

Di tengah kondisi ekonomi global dan nasional yang belum sepenuhnya pulih di tahun 2016, semangat dan kinerja yang ditunjukkan segenap anggota Dewan Direksi dan jajaran manajemen patut mendapat apresiasi. Sebagai pengemban tugas untuk mengembangkan PT Arwana Citramulia Tbk, Dewan Direksi dan jajaran di bawahnya kami nilai berhasil mempertahankan kinerja baik dan mendorong pertumbuhan berkelanjutan perseroan.

Pada tahun 2016, perseroan membukukan laba bersih sebesar Rp90.48 miliar yang merupakan peningkatan 29.67% di saat pertumbuhan ekonomi dipastikan hanya sedikit lebih baik dibanding tahun sebelumnya, yakni dari 4,8% menjadi 5,0%. Selanjutnya, menimbang hasil tersebut serta melihat ekspektasi berbagai institusi kredibel atas pertumbuhan ekonomi nasional yang akan lebih baik lagi pada tahun 2017, kami Dewan Komisaris pun memiliki rasa optimisme akan prospek perseroan pada tahun 2017 dan tahun-tahun ke depannya.

Perseroan juga telah mencatat sebuah tonggak penting yang

Dear shareholders,

It is with prior thanksgiving and an expression of praise to God Almighty that we, the Board of Commissioners, provide you with a report of the company's performance during the 2016 fiscal year, particularly based on an evaluation of the performance of the Board of Directors with respect to the company's operations as well as finances. The evaluation was carried out in an objective manner as proof of our accountability toward the all company shareholders and stakeholders.

In the midst of a global and domestic economy that has yet fully recovered in 2016, the dedication and performance shown by all members of the Board of Directors and management deserve much appreciation. As the torchbearer in developing PT Arwana Citramulia Tbk, the Board of Directors and management have succeeded in sustaining the good performance and continuous growth of the company.

In 2016, the company recorded a net profit of IDR90.48 billion, which is an increase of 29.67% in a national economy that only grew slightly better than the previous year, namely from 4.8% to 5.0%. Subsequently, taking into account this showing and acknowledging the optimism of various credible institutions to a better national economic growth in 2017, we the Board of Commissioners is highly confident about the prospects of the company in 2017 and the years ahead.

The company has also recorded an important milestone that is sure to strengthen the company's position amid an increasingly competitive national ceramic tile industry. Since early this year, the company has

niscaya akan memperkuat posisi perseroan di tengah persaingan yang semakin ketat di industri keramik tanah air. Sejak awal tahun ini, perseroan telah mulai mengoperasikan Plant V yang berlokasi di Mojokerto, Jawa Timur. Kami Dewan Komisaris melihat nilai strategis pabrik ini bagi perseroan, yaitu lokasi yang dekat dengan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi di Jawa Tengah dan Jawa Timur, terutama kota-kota sekunder yang selama ini berkembang sangat pesat, sekaligus mengatasi kendala logistik dan distribusi dalam melayani tingginya tingkat permintaan terhadap produk keramik di kawasan timur Indonesia.

Dewan Komisaris juga memiliki harapan besar atas kelanjutan sejumlah program pemerintah di tahun 2017, di antaranya program-program seperti insentif bagi industri manufaktur, percepatan pembangunan infrastruktur, reformasi birokrasi, amnesti pajak, dan pemberantasan korupsi. Keberhasilan pemerintah menjalankan program-program ini akan membantu meningkatkan kepercayaan dunia atas ekonomi Indonesia, mendukung penguatan industri manufaktur nasional, dan membuat produk-produk lokal semakin kompetitif.

Kemudian daripada itu, Dewan Komisaris menegaskan komitmen untuk terus bertindak proaktif menjadi pengawas atas kebijakan-kebijakan yang diambil perseroan, dan agar implementasi tata kelola perusahaan berjalan secara transparan, independen, akuntabel, bertanggung jawab dan wajar, dengan dibantu oleh Komite Audit dan Komite Remunerasi. Untuk itu, Dewan Komisaris juga hendak memberikan apresiasi kepada kedua komite tersebut atas kualitas pengawasan yang meningkat, baik di kantor pusat maupun di lokasi-lokasi pabrik perseroan.

Dewan Komisaris juga ingin menyatakan dukungan yang sebesar-besarnya atas rencana kerja manajemen perseroan di tahun 2017 dan berkomitmen untuk memberikan arahan kepada Dewan Direksi agar setiap tindakan dan kebijakan yang diambil tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian.

Sebagai kata penutup, Dewan Komisaris mengucapkan terima kasih kepada segenap pemegang saham, Dewan Direksi, Komite Audit, Komite Remunerasi, jajaran manajemen, karyawan, pemasok, dan khususnya para pelanggan setia PT Arwana Citramulia Tbk atas dukungan dan kepercayaan yang diberikan kepada perseroan. Kami percaya bahwa daya dan upaya kita secara bersama-sama akan membawa perusahaan untuk mampu mempertahankan dan semakin meningkatkan kinerja pada tahun-tahun mendatang.

commenced the operations of Plant V, which is located in the city of Mojokerto, East Java. We, the Board of Commissioners, see the strategic value of this factory for the company, namely for its close proximity to various growth centers in Central and East Java, especially various rapidly-growing secondary cities, and in overcoming logistics and distribution difficulties in serving the high demand for ceramic tile products coming from regions in the eastern part of Indonesia.

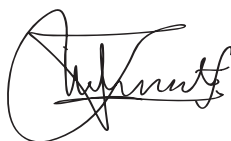
The Board of Commissioners also have high hopes in the continuation of a number of government programs in 2017, including programs such as providing economic incentives for the manufacturing industry, accelerating infrastructure development, bureaucracy reform, tax amnesty, and eradication of corruption. The government's success in this regard would increase the global trust in Indonesia's economy, strengthen the national manufacturing industry, and make local products more competitive.

Furthermore, the Board of Directors is committed to proactively function in overseeing the policies taken by the company, and for the implementation of good corporate governance to be carried out in a transparent, independent, accountable, responsible and fair manner, with the assistance of the Audit Committee and the Remuneration Committee. The Board of Directors gives appreciation to these two committees for the ever-improving control quality, both at the head office as well as at the company's factory locations.

The Board of Commissioners also guarantees its full support to the work plans for 2017 and is committed to providing instructions to the Board of Directors so that every action and policy taken continues to comply with the principle of prudence.

In closing, the Board of Commissioners would like to acknowledge all shareholders, members of the Board of Directors, members of the Audit Committee, members of the Remuneration Committee, members of management, employees, suppliers, and especially the loyal customers of PT Arwana Citramulia Tbk for the continued support and trust given to the company. We are confident that our joint effort will drive the company even further in maintaining and better increasing its performance in the years to come.

Atas Nama Dewan Komisaris
On Behalf of the Board of Commissioners



Laksamana (Purn) DR. Marsetio, MM
President Commissioner

Laporan Direksi Board of Directors Report



Kami Dewan Direksi PT Arwana Citramulia Tbk pertama-tama memanjatkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah dan rahmat-Nya yang telah menyertai perjalanan Arwana sehingga perseroan yang kami banggakan ini terus mampu bertumbuh dan mencatat peningkatan kinerja. Prestasi Arwana di tahun 2016 memuaskan di mana perseroan mampu menaikkan kinerja penjualan sebesar 17,03 persen dari Rp1.291,93 miliar pada tahun sebelumnya menjadi Rp1.511,98 miliar serta mencapai tingkat profitabilitas yang relatif lebih baik dengan perolehan laba bersih yang meningkat 29,67 persen dari Rp69,78 miliar menjadi Rp90,48 miliar. Apalagi prestasi ini dicatat saat pertumbuhan GDP tahunan Indonesia hanya mampu naik sedikit dibanding tahun sebelumnya, yakni sebesar 0,2 persen dari 4,8 persen pada tahun 2015 menjadi 5,0 persen pada tahun 2016.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia terutama ditopang oleh pertumbuhan konsumsi rumah tangga, dan pertumbuhan pembelian barang modal jangka panjang (Pembentukan Modal Tetap Bruto/ PMTB). Pasar Indonesia yang besar dan dinamis apabila dimanfaatkan dengan baik memang dasar yang kuat bagi potensi pertumbuhan, dan geliat sektor swasta berinvestasi pada barang modal dengan umur pemakaian lebih dari satu tahun dapat diartikan sebagai optimisme akan prospek usaha ke depannya. Fundamental ekonomi Indonesia pada tahun 2016 dapat dikatakan sehat, diindikasikan antara lain dengan tingkat inflasi yang terkendali pada angka 3,02 persen, mata uang rupiah yang mengalami apresiasi 2,6 persen, surplus neraca pembayaran, defisit transaksi berjalan yang terkendali, serta total realisasi investasi asing dan dalam negeri yang tumbuh 12,4 persen dibanding tahun sebelumnya. Walau demikian, kondisi belum dapat dikatakan kondusif bagi perkembangan industri manufaktur.

We, the Board of Directors of PT Arwana Citramulia Tbk, would first like to express our thanksgiving and gratitude to God Almighty for the grace and blessings that have been bestowed upon Arwana throughout its existence which have allowed the company to continue to grow and increase its performance. Arwana's performance in 2016 has, indeed, been satisfactory in which sales performance increased by 17.03 percent from IDR1,291.93 billion in the previous year to IDR1,511.98 billion, and the company managing to record a relatively better profitability level as reflected by a net profit increase of 29.67 percent from IDR69.78 billion to IDR90.48 billion. These results become quite significant considering the national economy was only able to record slightly better GDP growth by 0.2 percent from 4.8 percent in 2015 to 5.0 percent in 2016.

Indonesia's economic growth itself was primarily sustained by household consumption and long-term capital goods purchases (gross fixed capital formation). The country's large and dynamic market if utilized properly offers high growth potential, while the private sector's investment activities in capital goods for long-term use can be construed as general optimism over business prospects ahead. The fundamental of Indonesia's economy in 2016 can be summarized as healthy, as indicated by, among others, a stable inflation rate at 3.02 percent, a currency that underwent appreciation by 2.6 percent, the surplus in balance of payments, a manageable current account deficit, and the total realization of foreign and domestic investments that grew by 12.4 percent compared to the previous year. That said, overall conditions had yet to favor the improved growth of the manufacturing sector.

Apabila membahas pasar keramik Indonesia, kondisi sepanjang tahun 2016 masih diwarnai lesunya permintaan sehingga memaksa berbagai produsen keramik untuk mengurangi produksi guna menghindari penumpukan stok. Tekanan cukup kuat juga datang dari meningkatnya volume impor. Menurut perkiraan Asosiasi Aneka Industri Keramik Indonesia (Asaki), impor produk keramik pada tahun 2016 naik menjadi sekitar 35 juta meter persegi dari 25 juta meter persegi pada tahun sebelumnya. Secara keseluruhan, Asaki memperkirakan bahwa pada tahun 2016, industri keramik nasional hanya menggunakan sekitar 60 persen dari total kapasitas terpasang 580 juta meter persegi, sementara total volume produksi sepanjang tahun mengalami penurunan 15 persen dari tahun sebelumnya. Patut disyukuri bahwa Arwana justru mampu mencatat pemakaian kapasitas terpasang di atas 90 persen di empat lokasi pabrik dan sekitar 65 persen di pabrik kelima yang baru mulai beroperasi awal tahun 2016.

Di tengah berbagai tantangan eksternal pada tahun 2016, Arwana melanjutkan strategi menjaga daya saing berlandaskan ekspansi produksi dan inovasi produk. Terhitung sejak awal tahun, Arwana mulai mengoperasikan pabrik terbaru, Plant V, yang berlokasi di Mojokerto, Jawa Timur. Dengan bertambahnya fasilitas produksi Arwana, kini perseroan memiliki total kapasitas terpasang sebesar 57,37 juta meter persegi, di mana Plant III dan Plant V Arwana yang sama-sama berlokasi di provinsi Jawa Timur akan mampu menyuplai 26,09 juta meter persegi produk keramik lantai dan dinding ke konsumen di Jawa Timur, Kalimantan dan Sulawesi, serta daerah-daerah di kawasan timur Indonesia lainnya. Di sisi lain, inovasi yang dijalankan di Arwana menghasilkan berbagai varian produk baru seperti keramik lantai berukuran 50x50cm dengan teknologi digital printing dan produk keramik yang menampilkan efek mengkilap "sugar effect".

Dalam hal strategi produk, kombinasi produk-produk Arwana melalui merek-merek Arwana dan UNO mendapat respon baik dari konsumen, terutama di segmen menengah ke bawah yang menjadi target pemasaran produk Arwana, dan segmen menengah ke atas yang menjadi target pemasaran produk UNO. Angka rata-rata penjualan bulanan produk keramik yang berhasil dibukukan Arwana mencapai 3.761.491 meter persegi yang notabene merupakan peningkatan sebesar 18,3 persen dari rata-rata bulanan pada tahun 2015. Angka penjualan tersebut meliputi seluruh area pemasaran di Indonesia dan pasar ekspor seperti Sri Lanka dan Maladewa. Baik untuk produk dengan merek Arwana maupun UNO, rata-rata penjualan bulanan tertinggi terjadi di pulau Sumatera, provinsi Jawa Tengah, dan provinsi Jawa Timur. Sementara itu, peningkatan rata-rata penjualan bulanan yang sangat signifikan dialami UNO di mana terjadi kenaikan 56,2 persen dari tahun sebelumnya, yakni dari 533.503 meter persegi menjadi 833.101 meter persegi.

Dalam hal kinerja produksi, khususnya terkait biaya produksi itu sendiri, Arwana mampu menjaga efisiensi hingga hanya terjadi kenaikan sebesar 1,5 persen dari Rp. 24.692 per meter persegi menjadi Rp. 25.067 per meter persegi. Kenaikan komponen biaya terbesar terjadi pada biaya suku cadang (26,3 persen) dan bahan pengepak (22,2 persen), serta biaya produksi tetap lain-lain (40,1 persen). Adapun struktur biaya produksi tidak mengalami

In discussing Indonesia's ceramic tile market, the conditions throughout 2016 remained hindered by low demand which forced various ceramic producers to reduce production in order to avoid excess stock. Considerable pressure also came from the increase of imported products. According to estimates by the Indonesian Ceramic Industry Association (Asosiasi Aneka Industri Keramik Indonesia/Asaki), imports in 2016 increased to 35 million square meters from 25 million square meters in the previous year. Overall, Asaki estimated that in 2016, the ceramics industry only utilized about 60 percent of its total installed capacity of 580 million square meters, while total production during the year decreased by 15 percent compared to the previous year. Fortunately, Arwana managed to record above 90-percent utilization at four factory locations and approximately 65 percent at the newly-completed fifth factory which only began operations in early 2016.

Amid numerous external challenges in 2016, Arwana has continued its strategy of maintaining a competitive advantage through production expansions and product innovations. As of the start of this year Arwana has begun operating its latest factory, Plant V, which is located in Mojokerto, East Java. With this new addition to Arwana's production facilities, the company currently has a total installed capacity of 57.37 million square meters, in which Plant III and Plant V as two factories similarly located in the province of East Java will be able to supply 26.09 million square meters of ceramic floor and wall tile products to consumers in East Java, Kalimantan and Sulawesi, as well as other regions in eastern Indonesia. On the other hand, the innovations that have been carried out by Arwana has resulted in the launch of various new products such as digitally-printed 50x50cm floor tiles and products featuring the sparkling sugar effect.

With respect to product strategy, the combination of Arwana products through the Arwana and UNO brands have been well-responded by consumers, both in the middle-to-lower consumer segment as the target market for Arwana products, and in the middle-to-upper segment as the target market for UNO products. The average monthly sales performance of ceramic tile products recorded by Arwana amounted to 3,761,491 square meters which is an increase of 18.3 percent over the monthly sales average in 2015. This sales numbers encompass all market areas in Indonesia as well as export markets such as Sri Lanka and the Maldives. Whether for products under the Arwana brand or under the UNO brand, the highest average monthly sales occurred on the island of Sumatra, the Central Java province, and the province of East Java. Meanwhile, a significant increase in average monthly sales was experienced by UNO which rose by 56.2 percent compared to that of the previous year, namely from 533,503 square meters to 833,101 square meters.

In terms of production performance in 2016, particularly with regards to production cost, Arwana was able to maintain efficiency whereby the steps taken have restricted the total increase to a small margin of 1.5 percent from IDR 24,692 per square meter to IDR 25,067 per square meter production. The component with the largest increase in percentage was recorded by the cost of spare parts (26.3 percent), the cost of packaging materials (22.2 percent), and miscellaneous fixed production costs (40.1

perubahan signifikan di mana biaya energi (gas dan listrik) masih merupakan komponen terbesar, yakni 41,3 persen. Besarnya biaya energi tak terlepas dari harga gas yang masih tinggi pada kisaran 9USD/MMBTU sehingga mencakup 79,8 persen dari total biaya energi yang dikeluarkan Arwana. Serupa halnya dengan produsen-produk keramik lainnya di Indonesia, Arwana masih menunggu realisasi penuh janji pemerintah pada tahun 2016 untuk mendukung pertumbuhan 11 sektor industri dengan menurunkan harga gas industri menjadi USD6 per MMBTU.

Untuk mendorong kinerja perseroan tetap optimal pada tahun 2016, Dewan Direksi bersama segenap anggota manajemen dibawahnya terus menggalakkan langkah-langkah penguatan budaya korporat, sistem administrasi dan mekanisme internal yang mengacu pada prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG). Adapun sistem pengendalian internal telah berjalan dengan cukup baik, serta berbagai aspek operasional dan manajemen risiko telah melalui kajian dan pembahasan dengan konsultan independen. Melalui komitmen bagi pelaksanaan GCG yang diwujudkan melalui langkah-langkah konkret, Arwana mampu menjalani tantangan tahun 2016 dengan hasil berupa perbaikan kinerja dan keberhasilan menjaga daya saing perseroan.

Melanjutkan visi besar untuk “menjadi perusahaan terbaik dalam industri keramik, penuh inovasi dan daya cipta, serta mampu memberikan kontribusi yang berarti bagi pembangunan negara dan masyarakat”, Arwana tidak lupa memberikan sumbangsih terbaik dalam bentuk program tanggung jawab sosial perusahaan bagi pembangunan kesejahteraan, pemberdayaan ekonomi, dan peningkatan kualitas dan akses terhadap pendidikan dan kesehatan. Sebagai catatan, dalam periode 2009 hingga akhir 2016, Arwana melalui program Arwana Peduli telah mampu menyalurkan pengobatan gratis bagi 15.512 warga masyarakat kurang mampu, serta mengadakan kegiatan donor darah, bekerja sama dengan Palang Merah Indonesia (PMI), dengan total yang berhasil dikumpulkan sebanyak 3.834.750 cc.

Pada periode waktu yang sama, Arwana membantu mengadakan rumah layak huni bagi masyarakat melalui program pembangunan dan renovasi dengan jumlah penerima sebanyak 836 rumah, dan membangun dan merenovasi gedung sekolah pada 83 kesempatan. Kepedulian Arwana juga menjangkau bidang iman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa melalui pembangunan dan renovasi rumah ibadah serta memberangkatkan karyawan untuk menjalani ibadah umrah. Pada momen masa liburan hari raya Idul Fitri 2016 lalu, Arwana kembali mengadakan kegiatan mudik bersama bagi karyawan dan masyarakat. Selain itu, program-program rutin Arwana Peduli yang terus berjalan antara lain kegiatan khitanan massal, penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), serta program beasiswa bagi murid-murid sekolah berprestasi.

Sebagai perseroan yang memiliki pandangan jauh ke depan, Arwana sangat memperhatikan aspek pelestarian lingkungan. Strategi pertumbuhan jangka panjang Arwana pun meletakkan aspek lingkungan sebagai prioritas, selain aspek energi, produk, teknologi dan sumber daya manusia. Alhasil, pada tahun 2016 ini, komitmen perseroan bagi pelestarian lingkungan kembali mendatangkan

percent). Overall, the production cost structure remained relatively unchanged in which energy (gas and electricity) was still the largest component, amounting to 41.3 percent. The sizeable energy cost is attributable to the high price of gas at approximately 9USD/MMBTU where gas constitutes 79.8 percent of all energy expenditure. As with other ceramic manufacturers in Indonesia, Arwana is still waiting for the government to fulfill its promise in 2016 of supporting the growth of 11 industrial sectors by lowering industrial gas prices to USD6 per MMBTU.

To support the company performing optimally in 2016, the Board of Directors together with all members of management continues to implement steps for strengthening a corporate culture, administration system and internal mechanism that adhere to the principles of Good Corporate Governance (GCG). Overall, the company's internal control system has performed satisfactorily, while various aspects of operations and risk management have undergone evaluations and have been consulted with independent consultants. Through our commitment to implement GCG practices with concrete measures, Arwana was able to overcome the challenges of 2016 with positive results in improving performance and maintaining the company's competitiveness.

In following upon the grand vision of becoming “the best company in the ceramic tile industry, full of innovation and creativity, and able to make a meaningful contribution to the development of the country and society”, Arwana has also proceeded to make our best contribution in the form of corporate social responsibility programs for welfare development, economic empowerment, and better improving the access to education and healthcare. It's worth noting that during the period of 2009 through 2016 year-end, Arwana through the Arwana Peduli program has provided free medical treatments for 15,512 underprivileged patients, and held blood drives in cooperation with the Indonesian Red Cross with a total donation of 3,834,750 cc of blood.

Within the same time period, Arwana has helped make available habitable homes for families through construction and renovation initiatives for a total of 836 households, and helped construct and renovate school buildings on 83 occasions. Arwana's social awareness also touches upon faith and reverence to God Almighty through the construction and renovation of houses of worship and sending employees on the Umrah pilgrimage. During the Eid al-Fitr religious holidays in 2016, Arwana also carried out the routinely-held homecoming program for employees and the general public. Additionally, other regularly-held Arwana Peduli programs include communal circumcision for prepubescent boys, early childhood education program, and scholarship for high-achieving students.

As a company envisioning far ahead, Arwana also gives full attention to environmental preservation. Arwana's long-term growth strategy, therefore, puts a priority on the aspect of environment along with energy, product, technology and human capital. As a result, in 2016, this commitment has earned Arwana the Green Industry Award from the Ministry of Industry for the sixth year in a row. Arwana has notably made

prestasi diterimanya Penghargaan Industri Hijau dari Kementerian Perindustrian untuk tahun keenam berturut-turut. Pada periode kali ini, Arwana khususnya menorehkan prestasi di mana Plant IV yang berlokasi di Palembang, Sumatera Selatan, meraih penghargaan tersebut untuk pertama kalinya sebagai salah satu di antara tiga buah yang diterima pada tahun ini.

Memasuki tahun 2017, Arwana kembali memandang perkembangan dinamika ekonomi dan geopolitik global dengan kehati-hatian, namun dengan optimisme yang lebih baik dibanding tahun sebelumnya. Permasalahan Brexit merupakan salah satu isu geopolitik yang masih harus dicermati, selain juga efek pertumbuhan ekonomi Tiongkok yang diprediksi oleh berbagai lembaga, termasuk World Bank dan IMF, akan kembali menurun. Isu lainnya antara lain rencana dinaikkannya suku bunga The Fed ataupun bagaimana bentuk kebijakan ekonomi pemerintahan baru Amerika Serikat di bawah Presiden Donald Trump. Yang terakhir ini menimbulkan sedikit kekhawatiran bagi banyak pihak seiring berbagai pernyataan kontroversial yang dikeluarkan dalam masa kampanye presiden maupun semenjak terpilih dan dilantik pada tanggal 20 Januari 2017. Ekonomi Indonesia juga masih harus mencermati risiko harga komoditas global di tahun 2017 dengan catatan bahwa proyeksi lumayan positif datang dari World Bank, yakni kenaikan rata-rata 26 persen untuk komoditas energi dan tiga persen untuk komoditas non-energi.

Sebagai penutup, kami ingin mengutip kata-kata bijak Henry Ford yang berbunyi "Saat semua orang bergerak maju bersama-sama, sukses akan terjadi dengan sendirinya". Kami sangat menghargai kalimat tersebut dan menyampaikan apresiasi kami yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah bergerak maju bersama-sama Arwana sepanjang keberadaannya. Arwana mampu membangun daya saing dan bertumbuh berkat dukungan segenap karyawan, pengawasan dan masukan yang sangat berharga dari jajaran Dewan Komisaris, serta kepercayaan dari para pemegang saham, mitra usaha dan pelanggan Arwana. Kiranya kerja sama dan kebersamaan yang selama ini terjalin dengan baik terus dapat dilanjutkan dan membawa Arwana menuju keberhasilan demi keberhasilan yang lebih baik lagi.

a new achievement with Plant IV, which is located in Palembang, South Sumatra, as it received the award for the first time; one among a total of three Green Industry Awards Arwana received in the year.

As we enter the year 2017, Arwana watches the developments in the global economy and geopolitics with a degree of caution but with better optimism than in the previous year. The outcome of Brexit is one of the geopolitical issues that must still be monitored besides China's economy which many institutions predict will experience further decline. Other issues include The Fed's plan to increase its benchmark interest rate, or what will the US' economic policies be like under the Donald Trump presidency. The latter has caused some concerns for many as numerous controversial statements were issued during the presidential campaign as well as in the time since his election and inauguration on January 20, 2017. The Indonesian economy must also keep an eye on the commodity price risk in 2017 in spite of that favorable forecast from the World Bank, namely that we can expect an average increase of 26 percent for energy commodities and an average increase of three percent for non-energy commodities.

As a final point, we would like to quote these wise words from Henry Ford, "If everyone is moving forward together, then success takes care of itself". We are very inspired by these words and would like to express our highest appreciation to all parties who have moved forward together with Arwana throughout its existence. Arwana has been able to build its competitiveness and continue to grow thanks to the support given by all the employees, the valuable oversight and advice from the Board of Commissioners, and the trust of the shareholders, business partners, and customers. May our good cooperation and relationship continue to be strengthened and lead Arwana to achieve further and greater success.

Atas Nama Dewan Direksi
On Behalf of the Board of Directors



Tandean Rustandy, MBA
Chief Executive Officer

Profil Perusahaan

Company Profile



30. Identitas Perusahaan
Corporate Identity

31. Riwayat Singkat
Brief History

32. Aspek Pemasaran
Marketing Aspect

34. Kapasitas & Hasil Produksi
Capacity & Production Output

35. Peta Operasional
Operational Map

36. Profil Dewan Komisaris
Board of Commissioners Profiles

37. Profil Direksi
Board of Directors Profiles

38. Struktur Organisasi
Organization Structure



- 39.** Informasi Kepemilikan Saham
Share Ownership Information
- 39.** Kronologi Pencatatan Saham
Share Listing Chronology
- 40.** Lembaga Profesi Penunjang Pasar Modal
Occupational Capital Market Supporting Institutions

- 40.** Informasi Entitas Anak Perusahaan
Subsidiaries Information
- 41.** Sumber Daya Manusia
Human Resources
- 47.** Sistem Informasi
Information System



Profil Perusahaan

Company Profile

Identitas Perusahaan

Nama :

PT Arwana Citramulia Tbk

Bidang Usaha :

Perusahaan Industri Keramik

Pemilik :

13,9% Dimiliki oleh pendiri Perseroan

86,1% Dimiliki oleh Publik

Tanggal Pendirian :

22 Februari 1993

Dasar Hukum Pendirian :

SK Menkeh RI Tanggal 20/12/1993

No : C2 - 14065 HT. 01.01. Th.1993

Modal Dasar :

Modal dasar 3.000.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp50 per saham pada tahun 2011

Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh :

Modal ditempatkan dan disetor penuh : 1.835.357.744 saham pada tahun 2011

Pencatatan di Bursa Efek Indonesia :

17 Juli 2001

Kantor Pusat :

Sentra Niaga Puri Indah Blok T2 No.24,

Kembangan Selatan - Jakarta 11610

Ph : +62-21-58302363

Fax : +62-21-58302361

Corporate Identity

Name :

PT Arwana Citramulia Tbk

Business Field :

Ceramic Tiles Manufacturer

Owner :

13.9% Company Founder Ownership

86.1% Public Ownership

Date Founded :

February 22, 1993

Founding Law Basis :

Decree of Ministry of Justice RI Dated 20/12/1993

No : C2 - 14065 HT. 01.01. Th.1993

Authorized Capital :

Authorized 3,000,000,000 shares with a nominal value of Rp50 per share in 2011

Issued and fully paid-in Capital :

Issued and fully paid-in Capital : 1,835,357,744 shares in 2011

Listing at the Indonesian Stock Exchange :

July 17, 2001

Head Office :

Sentra Niaga Puri Indah Blok T2 No.24,

Kembangan Selatan - Jakarta 11610

Ph : +62-21-58302363

Fax : +62-21-58302361

Akses Terhadap Informasi

Arwana sedang mengusahakan pertumbuhan nilai korporasi yang berkelanjutan bagi keuntungan para pemegang saham, konsumen dan karyawan. Arwana ingin memelihara pertukaran informasi yang komprehensif, konsisten dan cepat dengan para pemegang saham, investor, analis dan media ekonomi melalui internet.

Anda akan mendapatkan informasi yang penuh mengenai Perseroan dan saham Arwana melalui situs Perseroan. Jika Anda ingin bertanya lebih lanjut, kami dengan senang hati akan melayani Anda.

Untuk menghubungi bagian Hubungan Investor, kirimkan email ke investor@arwanacitra.com

Seluruh informasi mengenai Perseroan dapat diakses melalui :

Ph : +62-21-58302363

Fax : +62-21-58302361

Email : info@arwanacitra.com

Website : www.arwanacitra.com

Layanan Pelanggan : 0.800.1.279262 (bebas pulsa)

Access to Information

Arwana is working towards sustainable corporate value growth for the benefit of shareholders, customers and employees. Arwana wishes to maintain a comprehensive, consistent and immediate exchange of information with shareholders, investors, analysts and the economic media via internet.

You will find detailed information about our company and Arwana's shares on our corporate website. If you have further questions, feel free to contact us and we will be pleased to serve you.

To contact our Investor Relations department, please send an email to investor@arwanacitra.com.

All information concerning corporate could be accessed at :

Ph : +62-21-58302363

Fax : +62-21-58302361

Email : info@arwanacitra.com

Website : www.arwanacitra.com

Customer Care : 0.800.1.279262 (toll free)

Riwayat Singkat

Brief History

PT Arwana Citramulia Tbk (Arwana) adalah perusahaan terbuka yang bergerak dalam bidang industri keramik. Produk keramik yang dihasilkan Arwana sendiri telah bersertifikat Standar Nasional Indonesia (SNI), sementara berbagai aspek operasionalnya telah memenuhi standar ISO. Arwana mulai beroperasi secara komersil pada tahun 1995 dengan kapasitas terpasang awal sebesar 2,88 juta meter persegi per tahun. Pada akhir tahun 2016, total kapasitas terpasang Arwana telah berkembang pesat menjadi 57,37 juta meter persegi. Ekspansi produksi terakhir diwujudkan dengan mulai beroperasinya Plant V yang berlokasi di Mojokerto, Jawa Timur, sejak awal tahun 2016.

Hanya selang enam tahun setelah mulai berproduksi pada tahun 1995, gerak maju Arwana memasuki fase baru. Arwana berhasil mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta yang kemudian bertransformasi menjadi Bursa Efek Indonesia. Pada tanggal 17 Juli 2001, saham Arwana mulai diperdagangkan di lantai bursa dengan kode 'ARNA'. Saat ini, saham Arwana yang diperdagangkan di papan utama Bursa Efek Indonesia berjumlah 7.341.430.976 lembar.

Arwana memiliki lima pabrik yang terletak di lima lokasi berbeda. Plant I dan Plant II masing-masing berlokasi di Pasar Kemis, Tangerang, dan Cikande, Serang, dan disiapkan untuk melayani pasar keramik di wilayah barat Indonesia. Sementara Plant III dan Plant V yang masing-masing berlokasi di Gresik dan Mojokerto, Jawa Timur, dimaksudkan untuk melayani wilayah timur Indonesia. Adapun Plant IV yang terletak di Indralaya, Ogan Ilir, Sumatera Selatan, khusus ditujukan untuk melayani pasar keramik di pulau Sumatera bagian selatan.

Masing-masing pabrik Arwana dialokasikan untuk memproduksi keramik dengan spesifikasi desain, pola dan motif tertentu, serta telah terhubung dengan jaringan pemasaran yang luas. Dalam hal pemasaran, anak perusahaan Arwana, yaitu PT Primagraha Keramindo, memegang peranan sebagai distributor tunggal yang membawahi 46 sub-distributor yang tersebar di hampir setiap kota besar di Indonesia. Selain itu, kekuatan pemasaran Arwana juga didukung oleh tidak kurang dari 21 ribu peritel yang tersebar di seluruh pelosok nusantara.

Melalui strategi bisnis Arwana yang berfokus pada segmen pasar menengah ke bawah, Arwana terus mencatatkan pertumbuhan pesat tahun demi tahun. Keberhasilan ini didukung oleh keseriusan Arwana untuk terus berinovasi dalam rangka memperkuat reputasi Arwana sebagai penghasil produk-produk keramik berkualitas dengan harga terjangkau. Sejatinya, kinerja pertumbuhan yang konsisten telah menopang Arwana, baik dalam melewati naik-turun siklus perekonomian, maupun dalam membawa Arwana menjadi salah satu pemimpin pasar keramik tanah air.

PT Arwana Citramulia Tbk (Arwana) is a publicly-traded company engaged in the ceramic tile industry. The ceramic tile products manufactured by Arwana have met the national standards of Standar Nasional Indonesia (SNI), while various aspects of the company's operations are already ISO-certified. Arwana began operating commercially in 1995 with an initial installed capacity of 2.88 million square meters per year. By the end of 2016, Arwana's installed capacity has grown rapidly to 57.37 square meters per year. The latest production expansion was carried out with the commencement of operations at Plant V in Mojokerto, East Java, in early 2016.

Just six years after commencing initial production in 1995, Arwana's progress has proceeded to enter a new phase. Arwana listed its shares on the Jakarta Stock Exchange which later transformed into the Indonesian Stock Exchange. On July 17, 2001, Arwana shares began to be traded on the stock exchange floor under the stock code 'ARNA'. At present, the number of Arwana stocks traded on the main board of the Indonesian Stock Exchange amounts to 7,341,430,976 shares.

Arwana operates five factories spread in five different locations. Plant I and Plant II each is located in Pasar Kemis, Tangerang, and Cikande, Serang, respectively. Both plants are designated to serve the ceramic tile markets in the western part of Indonesia. Meanwhile, Plant III and Plant V, which are located in the East Javanese cities of Gresik and Mojokerto, respectively, are designated to engage the markets in the eastern regions of Indonesia. Additionally, Arwana's Plant IV in Indralaya, Ogan Ilir, South Sumatra, is intended to supply to the ceramic tile markets in the southern part of Sumatra Island.

Each Arwana factory is allocated to produce ceramic tiles with certain designs, patterns and motifs, and is already connected to an extensive marketing network. With regards to marketing, PT Primagraha Keramindo as one of Arwana's subsidiaries takes upon the role of sole distributor supplying to 46 sub-distributors spread in nearly every major city throughout Indonesia. Moreover, Arwana's extensive marketing reach is also supported by more than 21 thousand retail outlets across the country.

Through a business strategy that focuses on the lower middle market, Arwana continues to record rapid growth year after year. This achievement is brought upon by Arwana's commitment of continuously making efforts to innovate in order to cement its reputation as a manufacturer of high-quality yet cost-competitive ceramic tile products. Indeed, growth consistency has shored Arwana ever-changing economic cycles as well as in establishing Arwana as one of the market leaders in Indonesia's ceramic tile market.



Plant I, Tangerang - Banten
Plant I, Tangerang Banten



Aspek Pemasaran

Marketing Aspect

Pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2016 yang berkisar di angka 5,02 persen belum banyak membawa perubahan terhadap daya beli masyarakat. Pertumbuhan ekonomi masih dipengaruhi oleh penurunan harga jual komoditas, proyek pembangunan infrastruktur yang belum menggigit, dan sektor properti yang masih stagnan. Akan tetapi, kondisi ini tidaklah menjadi penghambat bagi perseroan untuk bisa tetap bertumbuh.

Besarnya pangsa pasar menengah ke bawah yang merupakan target penjualan perseroan, dengan didukung hubungan kerja yang erat antara perseroan dengan para pelanggan setia, serta ditopang oleh peningkatan kualitas produk, layanan, dan adanya inovasi-inovasi baru menjadi modal bagi perseroan untuk bisa meraih pertumbuhan penjualan double digit dibanding tahun sebelumnya di 2015.

Pertumbuhan penjualan di tahun 2016 dicapai dengan melakukan berbagai langkah-langkah strategis yang mendapat tanggapan positif dari pasar dan pelanggan, diantaranya:

1. Pengembangan Produk Baru Arwana Digital

Untuk menyiasati penurunan daya beli masyarakat dan selalu memberikan nilai tambah atau manfaat value for money bagi konsumen, Perseroan menawarkan diferensiasi produk Digital yang lebih terjangkau, dengan mengeluarkan produk untuk segmen pasar menengah, yaitu produk Arwana Digital atau disingkat Arna Digi.

Kehadiran Arna Digi semakin memperkuat dan melengkapi produk perseroan yang sudah ada di pasar selama ini, seperti produk dengan merek Arwana untuk menyasar pasar menengah ke bawah dan merek UNO untuk menengah ke atas.

2. Inovasi dan Pengembangan Produk dengan Desain Eksklusif

Selain terus berupaya meningkatkan kualitas produk, perseroan juga gencar mengeluarkan produk-produk baru. Salah satunya adalah inovasi terbaru berupa desain keramik yang menampilkan "sugar effect", yakni tampilan menyerupai butir-butir gula pasir mengkilap di atas permukaan keramik. Selain itu, perseroan juga menawarkan pengalaman penjualan yang menarik di mana pelanggan dapat menentukan sendiri pilihan desain yang diinginkan, atau custom design, sehingga menciptakan sensasi rasa memiliki yang tinggi di hati pelanggan setia perseroan.

3. Produk UNO dengan Ukuran Baru 50x50cm

Perseroan terus melakukan gebrakan-gebrakan baru dan di tahun 2016 telah meluncurkan produk UNO berukuran 50x50cm dengan varian produk seperti marble, rustic, wood dan fancy decorative. Produk 50x50 berhasil mendapatkan tanggapan yang sangat positif dari pasar dan pelanggan setia Perseroan.

Dengan dukungan produk UNO berukuran 40x40, 25x40, 25x25 dan 50x50, porsi produksi UNO sebesar 15 persen pada tahun 2015 kini telah meningkat menjadi 22 persen dari total produksi perseroan di tahun 2016.

4. Program Customer Loyalty

Di tengah kondisi persaingan industri keramik yang semakin

Indonesia's economic growth in 2016 at 5.02 percent proved to have little impact in increasing consumer purchasing power. The growth itself remained hampered by low commodity prices, the slow pace of the country's infrastructure development, and a stagnant property sector. Nonetheless, these conditions did not significantly affect the company's ability to grow.

The company has benefited from the country's sizeable low to middle-income population, excellent relationships with its loyal customers, the increased quality of the products and services provided by the company, and the availability of new innovations, as the main advantages leading to double-digit growth compared to the results in the previous year.

Sales growth in 2016 was achieved through a number of strategies that were highly effective with customers and the market. Among these strategies include:

1. Development of New Product: Arwana Digital

The company has made available a Digital product line with increased cost-competitiveness as differentiation for the middle-income market segment, namely the Arwana Digital product line, or shortened as Arna Digi. This step is a strategic response to the decline of consumer purchasing power, as well as a step to provide further added value or value-for-money benefits for consumers.

The Arna Digi product line serves to strengthen and complement the company's existing product portfolio, such as products under the Arwana brand that are aimed at the low to middle-income market segments, and products under the UNO brand for the middle to high-income market segments.

2. Product Innovation and Development with Exclusive Design

In addition to increasing product quality, the company has also launched various new products. One of the latest innovations is designs that feature the "sugar effect", which is an appearance like sparkling white sugar on the surface of the ceramic tile products. Furthermore, the company has also provided an enhanced consumer experience in which customers can custom-design their products, therefore creating a greater sense of ownership for the company's loyal customers.

3. UNO Products with New Size of 50x50cm

The company continued to make new breakthroughs and in 2016 has begun to make available 50x50cm UNO products with variants such as marble, rustic, wood and fancy decorative. This new product line of 50x50cm ceramic tiles has subsequently been very well-received by the market and the company's loyal customers.

With the availability of 40x40, 25x40, 25x25 and 50x50cm UNO variants, UNO products currently constitute 22 percent of total production in 2016 having increased from 15 percent in 2015.

4. Customer Loyalty Program

In the face of the increasingly fierce competition in the national

ketat, perseroan melakukan beberapa program dengan tujuan, selain untuk meningkatkan brand awareness, juga untuk meningkatkan penjualan perseroan. Program-program tersebut antara lain:

- Memberikan penawaran program-program yang menarik seperti program customer loyalty bernuansa religius berupa paket umrah, dan juga program insentif berupa paket tamasya dengan destinasi-destinasi yang menarik.
- Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan bagi para pelanggan, perseroan juga melaksanakan program gathering bagi para pekerja bangunan, khususnya yang berhubungan dengan keramik, guna meningkatkan pengetahuan mereka terhadap produk-produk perseroan.
- Serta guna meningkatkan jaringan komunitas customer, perseroan juga melaksanakan customer gathering di beberapa kota strategis.

5. Mengembangkan Brand yang Kuat

Untuk tahun 2016, perseroan terus menjalankan program pemasangan mock-up untuk display di berbagai toko. Program ini bertujuan untuk mendukung dan meningkatkan penjualan serta membangun brand yang kuat.

Perseroan juga terus mengembangkan brand dengan sejumlah cara lain, yaitu: peluncuran desain baru untuk dus produk UNO ukuran baru yang turut mendorong pencitraan brand, melakukan update terus-menerus di akun-akun media sosial seperti Facebook, Twitter dan Instagram, serta pemasangan iklan di media seperti majalah-majalah properti ternama, dan ikut berpartisipasi pada event keramik nasional seperti Keramik.

Peningkatan Layanan Purna Jual

Guna meningkatkan pelayanan terhadap konsumen perusahaan telah melakukan beberapa hal:

- Menyediakan saluran telepon Toll Free Layanan Pelanggan di 0.800.1.ARWANA. Saluran ini berguna untuk menerima informasi dari konsumen, baik itu komplain terhadap produk secara langsung, ataupun hal-hal lain yang berkaitan dengan kualitas layanan kepada konsumen.
- Tindak lanjut yang cepat atas penanganan komplain dari pelanggan dengan solusi yang terbaik dan target penyelesaian komplain dalam waktu tidak lebih dari 2 x 24 jam.
- Terus menerus meningkatkan sosialisasi pengetahuan tentang produk-produk keramik Arwana dengan cara diinformasikan saat melakukan kunjungan langsung ke pasar, melakukan gathering dengan para pekerja bangunan, melakukan update informasi ke tim penjualan distributor dan toko-toko sehingga diharapkan informasi akan diteruskan secara langsung ke konsumen.
- Peningkatan kualitas produk secara terus-menerus dan memberlakukan standar ketat dalam penyortiran barang yang akan keluar dari pabrik dengan cara menerapkan sistem QA Finished Goods, yaitu QA melakukan sampling akhir terhadap finished goods produk keramik untuk lebih memastikan bahwa barang yang dikirim telah memenuhi

ceramic tile industry, the company has carried out a number of programs with the purpose of increasing brand awareness among consumers as well as increasing the company's sales performance.

The programs include:

- *Providing attractive customer loyalty reward programs, such as a religiously-nuanced program of Umrah packages, as well as an incentive program of tour packages with attractive tourist destinations.*
- *In order to better improve service quality for the customers, the company has held gathering events for construction workers; particularly for those who work directly with ceramic tiles, with the purpose of enhancing their knowledge in the company's products.*
- *In order to strengthen the company's customer network, the company has also held customer gathering events in a number of strategic cities.*

5. Development of Strong Brand

In 2016, the company has continued to carry out the installation of mock-ups as exhibition displays at various stores. This program is aimed at supporting sales activities, increasing sales performance, and building a strong brand.

The company also continued to develop its brands through various other means, including by launching a new packaging design for new-sized UNO products to enhance the brand's image, continuous updating of social media accounts such as Facebook, Twitter and Instagram, putting up advertisement on media outlets such as prominent property magazines, and participating at national ceramic exhibition events such as Keramik.

Enhancement of After Sales Services

Various steps have been taken in order to better improve the quality of the company's after-sales services, including:

- *Providing a toll-free customer service telephone number at 0.800.1.ARWANA. This service functions to receive feedback from consumers; be it direct complaints about the products, or any other matters related to service quality for consumers.*
- *Carrying out immediate follow-up in handling consumer complaints with optimum solution and complaint resolution already being provided within 48 hours after the complaint was received.*
- *Continuously carrying out information dissemination about Arwana ceramic tile products by distributing information during market visits, holding gathering events with construction workers, and providing information updates to the sales teams of distributors and stores. It is hoped that the information will reach consumers as the end-receivers.*
- *Continuous enhancement of product quality and implementation of stringent standards in sorting the goods to come out of the factory by applying a QA Finished Goods system, specifically by carrying out a final sampling of ceramic tile finished goods to better ensure that the goods to be delivered meet the required product standards.*

standar produk yang telah ditetapkan. Selain itu, perseroan juga telah melengkapi pabrik dengan berbagai alat kontrol dan sensor terhadap penyimpangan standar produksi, serta alat untuk mendeteksi produk dengan bending strength di bawah standar.

Furthermore, the company has equipped its factories with various control and sensory devices for detecting deviation from production standards, as well as equipment to detect products with bending strength below standard.

Kapasitas dan Hasil Produksi

Capacity and Production Output

Kapasitas Produksi											Production Capacity										
Tahun Buku Fiscal Year	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
Plant I	2,88	2,88	3,15	3,15	3,15	3,15	3,15	3,15	3,15	3,15	3,15	3,15	3,15	3,78	3,78	3,78	3,78	3,78	3,78	3,78	3,78
Plant II A		4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	5,76	5,76	5,76	5,76	5,76	5,76	5,94	6,19	6,70	6,70	6,70	6,70	6,70
Plant II B											5,18	5,18	5,18	5,62	5,80	5,80	5,80	5,80	5,80	5,80	5,80
Plant II C												5,00	5,00	5,62	5,40	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20
Plant III A							3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	5,04	4,68	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75
Plant III B										4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	5,04	5,22	5,22	5,22	5,22	5,22	5,22
Plant III C														7,56	7,76	7,92	7,92	7,92	7,92	7,92	7,92
Plant IV																		8,00	8,00	8,00	8,00
Plant V																					8,00
Jumlah Kapasitas* Total Capacity*	2,88	2,88	7,65	7,65	7,65	7,65	11,25	11,25	11,51	17,19	22,37	27,37	27,37	38,06	38,20	40,86	41,37	49,37	49,37	49,37	57,37
Jumlah Hasil Produksi* Total Production Output*	1,29	2,68	3,35	5,18	5,93	6,49	10,27	10,28	11,90	15,75	17,10	23,28	27,40	30,00	36,14	37,35	41,26	44,20	49,08	41,66	50,23

*) dalam juta m2 per tahun

*) in million sqm per annum

“Keberhasilan **Arwana** mencatat pertumbuhan adalah berkat strategi usaha dan komitmen terhadap **inovasi** dengan tujuan memperkuat reputasi sebagai penghasil produk keramik **berkualitas dengan harga terjangkau**

Arwana's success in achieving growth draws upon business strategies and the commitment for innovation which aim to strengthen the company's reputation as a producer of cost-competitive, high-quality ceramic tile products”

Peta Operasional

Operational Map



Plant I - Tangerang

Jl. Raya Pasar Kemis, Pasar Doyong,
Tangerang 15133 – Banten

Operated June 1995

Starting Capacity: 2,880,000 sqm / year

Current Capacity: 3,780,000 sqm / year

ISO 9001:2000 Certified

ISO 14001:2012 Certified



Plant II - Serang

Jl. Raya Gorda, Desa Kibin Km. 69,
Cikande, Serang 42185 – Banten

Operated July 1997

Starting Capacity: 4,500,000 sqm / year

Current Capacity: 19,500,000 sqm / year

ISO 9001:2000 Certified

ISO 14001:2011 Certified



Plant III - Gresik

Jl. Wringin Anom Raya Km. 33.9,
Gresik 61176 - Jawa Timur

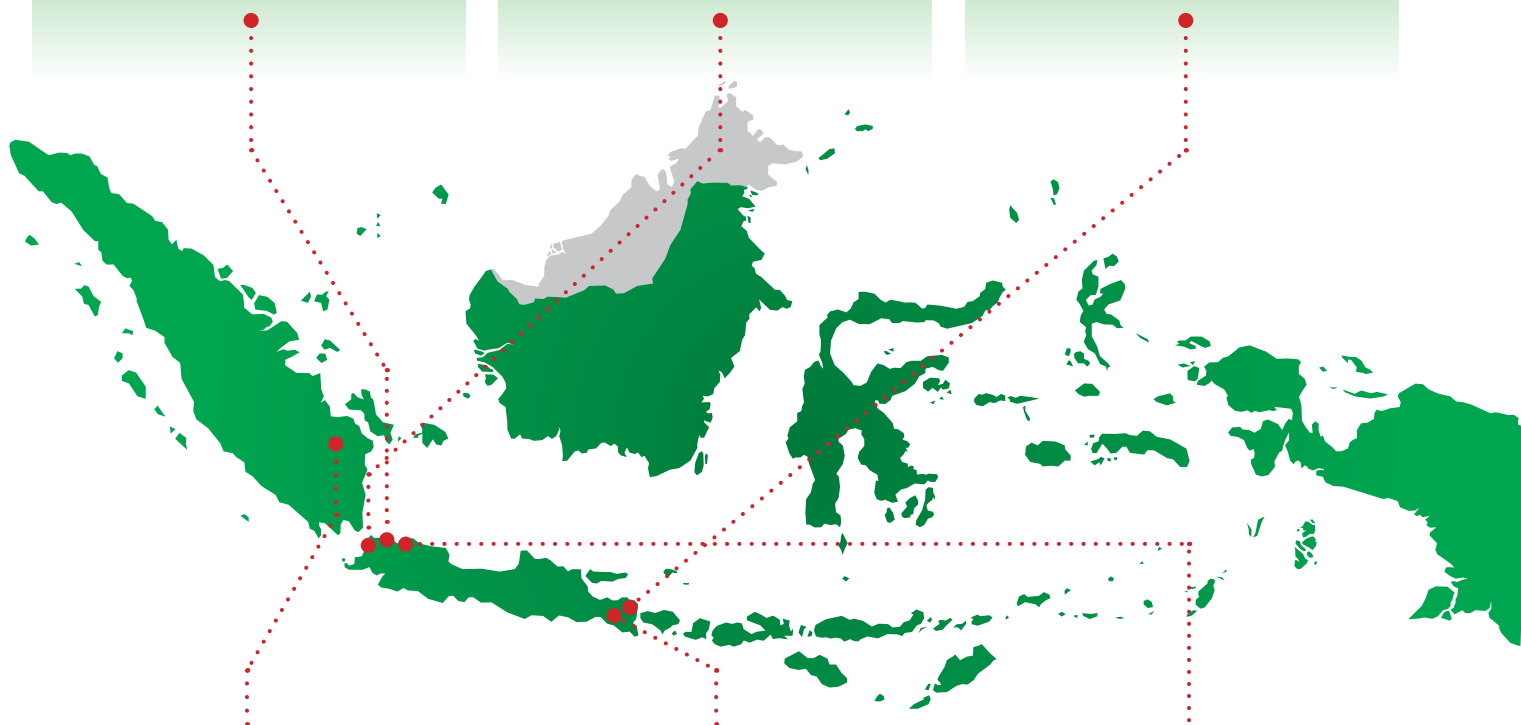
Operated May 2002

Starting Capacity: 3,600,000 sqm / year

Current Capacity: 18,090,000 sqm / year

ISO 9001:2007 Certified

ISO 14001:2013 Certified



Plant IV - Ogan Ilir

Jl. Raya Palembang - Prabumulih Km. 34,
Tanjung Pering - Indralaya Utara
Ogan Ilir 30862 - Sumatera Selatan

Operated September 2013

Current Capacity: 8,000,000 sqm / year

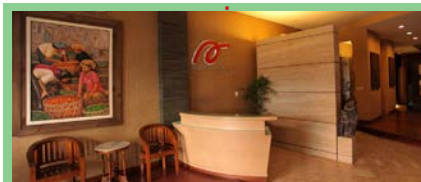


Plant V - Mojokerto

Dusun Randegan, Kaligoro, Kutorejo,
Kabupaten Mojokerto - Jawa Timur

Commence operation in 2016

Current Capacity: 8,000,000 sqm / year



Head Office

Sentra Niaga Puri Indah Blok T2 No. 24,
Kembangan Selatan, Jakarta 11610
Telp : +62 21 5830 2363
Fax. : +62 21 5830 2361
www.arwanacitra.com

Marketing

Sentra Niaga Puri Indah Blok T5 No. 16-17,
Kembangan Selatan, Jakarta 11610
Telp : +62 21 5835 8118
Fax : +62 21 5835 8008
sales@arwanacitra.com



**Laksamana (Purn)
Dr. Marsetio, MM**
President Commissioner

Laksamana (Purn) Dr. Marsetio, MM menduduki posisi sebagai Komisaris Utama PT Arwana Citramulia Tbk. Beliau meraih gelar Doktor (S-3) dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, pada tahun 2012. Sebelum memasuki masa purnabakti dan kemudian terlibat di dunia usaha, Laksamana (Purn) Dr. Marsetio, MM adalah seorang perwira tinggi Angkatan Laut (AL) di Tentara Nasional Indonesia (TNI).

Beliau mengawali karir militernya dengan menempuh pendidikan di Akademi Angkatan Laut (AAL) Angkatan 26/1981. Selain itu, beliau juga pernah menempuh pendidikan antara lain di Operation School (Belanda, 1986), ISC Royal Naval College (Inggris, 1991), Seskoal Angkatan XXXIV (1996), Sesko TNI Angkatan XXVIII (2001), Naval Operation School (Italia, 2002), Lemhanas RI Angkatan 37/2004, Asia Pacific Strategic Studies (AS, 2007), dan Harvard Kennedy School (AS, 2014).

Saat masih bertugas sebagai perwira aktif, Laksamana (Purn) Dr. Marsetio, MM juga pernah menduduki sejumlah posisi penting seperti Panglima Komando Lintas Laut Militer (Pangkolinlamil) pada tahun 2009, Panglima Komando Armada RI Kawasan Barat (Pangkoarmabar) pada tahun 2009, Wakil Kepala Staf Angkatan Laut (Wakasal) pada tahun 2010, dan Kepala Staf Angkatan Laut (KSAL) pada tahun 2012.

Laksamana (Purn) Dr. Marsetio, MM is the current President Commissioner of PT Arwana Citramulia Tbk. He holds a doctorate degree from Gadjah Mada University, obtaining it in 2012. Prior to entering retirement and getting involved in the business world, Laksamana (Purn) Dr. Marsetio, MM was a high-ranking officer of the Indonesian Navy.

He started his military career by enlisting at the Indonesian Navy Academy as part of Class 26/1981. Over the course of his military career, Mr. Marsetio had also been educated at Operation School (Netherlands, 1986), ISC Royal Naval College (England, 1991), Seskoal (Class XXXIV/1996), Sesko TNI (Class XXVIII/2001), Naval Operation School (Italy, 2002), Lemhanas RI (Class 37/2004) Asia Pacific Strategic Studies (AS, 2007), and Harvard Kennedy School (AS, 2014).

During his time as an officer in the Indonesian Navy, Laksamana (Purn) Dr. Marsetio, MM held a number of important positions, including Commander of Naval Transport Command in 2009, Commander of Western Region Fleet Command in 2009, Deputy Chief of Staff in 2009, and Chief of Staff in 2012.



Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH
Vice President Commissioner

Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH meraih gelar sarjana dari Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran, Bandung, serta Magister Hukum dari Universitas Tanjungpura, Pontianak. Setelah sempat menjabat sebagai Kepala Kejaksaan Tinggi Kalimantan Barat pada tahun 2001 dan Kepala Kejaksaan Tinggi Sumatera Selatan pada tahun 2005, karirnya terus meningkat hingga sempat ditunjuk sebagai Deputy Menko Polhukam Bidang Koordinasi Hukum dan HAM, Jaksa Agung Muda Perdata dan Tata Usaha Negara pada tahun 2008-2010, dan sebagai Jaksa Agung Muda Bidang Intelijen pada tahun 2010-2012.

Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH obtained his Bachelor of Law degree from Padjadjaran University, Bandung, and his Master's Degree from Tanjungpura University, Pontianak. After having held positions as Chief of Provincial Prosecutors' Office of West Kalimantan in 2001 and South Sumatra in 2005, his career continued to rise as he was appointed to positions such as Deputy for Human Rights to the Coordinating Minister of Politics, Law and Security, Deputy Attorney General for Civil and Administrative Law in 2008-2010, and Deputy Attorney General for Intelligence in 2010-2012.



Drs. H. Karsanto, MBA
Independent Commissioner

Drs. H. Karsanto, MBA meraih gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Diponegoro, Semarang, dan gelar Master of Business Administration dari New York Institute of Technology, New York, Amerika Serikat. Beliau mengawali karirnya di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (BNI) di mana beliau pernah ditempatkan di Singapura (1989), London (1992) dan New York (1994). Beliau sempat menduduki posisi sebagai Kepala Kantor Wilayah Sumatra Utara, dan sebagai Kepala Divisi Kebijakan dan Manajemen Risiko Kantor Pusat BNI. Drs. H. Karsanto, MBA juga pernah berkiprah di PT Jamsostek (Persero) sebagai Direktur Kepatuhan dan Manajemen Risiko, serta sebagai Direktur Keuangan.

Drs. H. Karsanto, MBA obtained his Bachelor's Degree in Economics from Diponegoro University, Semarang, and his Master's Degree in Business from the New York Institute of Technology. He began his professional career at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (BNI) where he had stints in the company's Singapore (1989), London (1992) and New York (1994) offices. Furthermore, Drs. H. Karsanto, MBA also held positions as Regional Head in North Sumatra, and as Head of Policy and Risk Management Division at the company's Head Office. Drs. H. Karsanto, MBA continued his career at PT Jamsostek (Persero) where he was appointed as its Director of Compliance and Risk Management, and subsequently as Director of Finance.



Tandeand Rustandy, MBA
Chief Executive Officer

Tandeand Rustandy, MBA adalah pendiri dan Direktur Utama PT Arwana Citramulia Tbk. Beliau meraih gelar Bachelor of Science dari Leeds School of Business, University of Colorado, AS, dan Master of Business Administration dari the University of Chicago Booth School of Business. Saat ini, Tandeand Rustandy, MBA adalah anggota Global Advisory Board and Council dari University of Chicago Booth School of Business.

Tandeand Rustandy, MBA tercatat sebagai penerima berbagai penghargaan, antara lain 'Honorary Citizen of Boulder' (1987), 'Indonesia's Young Entrepreneur of the Year' (2002) dari Ernst & Young, 'Distinguished Alumni Award' (2011) untuk kategori Entrepreneur dari University of Chicago Booth School of Business, 'Distinguished Alumni Service Award' (2014) dari Leeds School of Business, University of Colorado, dan 'Indonesia's Third Best CEO 2014' dari FinanceAsia.

Tandeand Rustandy, MBA is the founder and CEO of PT Arwana Citramulia Tbk. He obtained his Bachelor of Science degree from the Leeds School of Business, University of Colorado, USA, and his Master of Business Administration degree from the University of Chicago Booth School of Business. At present, Tandeand Rustandy, MBA is a member of the Global Advisory Board and Council of the University of Chicago Booth School of Business.

Tandeand Rustandy, MBA has been noted as a recipient of various awards, namely 'Honorary Citizen of Boulder' (1987), 'Indonesia's Young Entrepreneur of the Year' (2002) from Ernst & Young, 'Distinguished Alumni Award' (2011) in the Entrepreneur category from the University of Chicago Booth School of Business, 'Distinguished Alumni Service Award' (2014) from the Leeds School of Business, University of Colorado, and 'Indonesia's Third Best CEO 2014' from FinanceAsia.



Ir. Rudy Sujanto;
*Chief Financial Officer
& Corporate Secretary*

Ir. Rudy Sujanto adalah Chief Financial Officer PT Arwana Citramulia Tbk yang juga merangkap sebagai Corporate Secretary. Beliau merupakan lulusan Universitas Tarumanagara, Jakarta, di mana beliau meraih gelar Insinyur di bidang teknik sipil. Ir. Rudy Sujanto pernah mengikuti program pendidikan eksekutif Oxford Chicago Valuation Programme yang diselenggarakan Saïd Business School, University of Oxford, dan Accelerated Development Program yang diselenggarakan Booth School of Business, University of Chicago.

Ir. Rudy Sujanto is the Chief Financial Officer of PT Arwana Citramulia Tbk who also serves as Corporate Secretary. He is a graduate of Tarumanagara University, Jakarta, where he obtained a degree in civil engineering. Ir. Rudy Sujanto has also participated in the Oxford Chicago Valuation Programme from Saïd Business School, University of Oxford, and the Accelerated Development Program from Booth School of Business, University of Chicago.



**Mayjen TNI (Purn)
Hatta Safrudin, SH, M.Si**
Independent Director

Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si saat ini menempati posisi Direktur Independen dalam Dewan Direksi PT Arwana Citramulia Tbk. Beliau adalah seorang purnawiraan perwira tinggi TNI Angkatan Darat (AD) yang pernah menduduki berbagai posisi strategis, termasuk di antaranya Koordinator Staf Ahli Kepala Staf Angkatan Darat (Korsahli KSAD), Panglima Daerah Militer (Pangdam) XVI/Pattimura, Panglima Divisi Infantri I Kostrad, dan Wakil Asisten Teritorial KSAD.

Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin adalah lulusan Akabri tahun 1975 yang juga pernah mengenyam pendidikan di Seskoad, Sesko ABRI dan Lemhanas RI. Lepas dari militer, beliau bergabung dengan PT Arwana Citramulia Tbk sebagai anggota Komite Remunerasi pada tahun 2013.

Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si currently holds the position of Independent Director in the Board of Directors of PT Arwana Citramulia Tbk. He is a retired high-ranking officer of the Indonesian army who held various strategic positions during his military career, including as Coordinator of Expert Staffs to the Army Chief of Staff, Commander of Military Region XVI/Pattimura, Commander of Infantry Division I of Kostrad, and Deputy to Vice Territorial Assistant of Army Chief of Staff.

Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin is a graduate of the Indonesian Armed Forces Academy in 1975 who subsequently also underwent education at Seskoad, Sesko ABRI and Lemhanas RI. After leaving the military, he joined PT Arwana Tbk as a member of the Remuneration Committee in 2013.



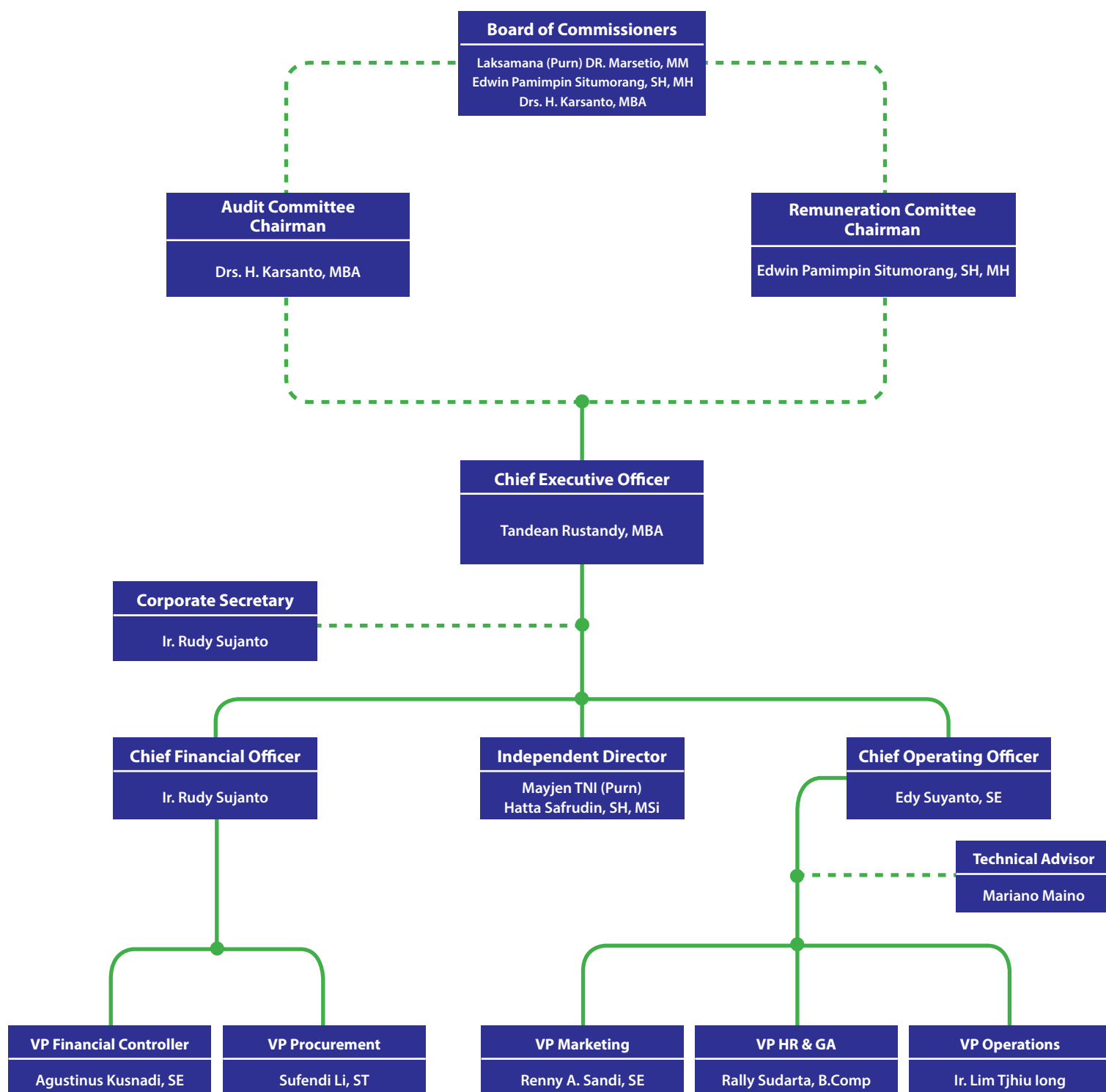
Edy Suyanto, SE
Chief Operating Officer

Edy Suyanto, SE telah menjabat sebagai Chief Operating Officer di PT Arwana Citramulia Tbk sejak tanggal 5 Januari 2007. Beliau meniti karir setelah bergabung dengan perseroan sebagai seorang Management Trainee. Beliau adalah pemegang gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Tarumanagara, Jakarta, dan sempat juga mengikuti program pendidikan eksekutif Accelerated Development Program di Singapura yang diselenggarakan oleh University of Chicago Booth School of Business, Amerika Serikat. Edy Suyanto, SE aktif di Asosiasi Aneka Industri Keramik Indonesia sebagai Wakil Ketua Umum, serta di Green Product Council Indonesia sebagai Direktur Hubungan Pemerintah dan Internasional.

Edy Suyanto, SE has served as the Chief Operating Officer of PT Arwana Citramulia Tbk since January 5, 2007, having built his career after joining the company as a Management Trainee. He is a holder of a Bachelor of Economics degree from Tarumanagara University, Jakarta, and has also participated in the Accelerated Development Program in Singapore, which is an executive development program held by the University of Chicago Booth School of Business, USA. Edy Suyanto, SE has also been active in the Indonesian Ceramic Industry Association (Asosiasi Aneka Industri Keramik Indonesia) as its Vice Chairman, as well as in the Indonesian Green Product Council as Director of Government and International Relations.

Struktur Organisasi

Organization Structure



Informasi Kepemilikan Saham

Share Ownership Information

Pemegang Saham Shareholders	Jumlah Saham Number of Shares	Persentase Kepemilikan Percentage of Ownership
Pendiri Perusahaan / Company Founder PT Suprakreasi Eradinamika	1.025.450.000	13,97%
Lain-lain (kepemilikan kurang dari 5%) Others (5% ownership less than)	3.575.980.976	48,71%
Direksi / Board of Director Tandean Rustandy, MBA Edy Suyanto, SE Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH	2.740.000.000 0 0	37,32% 0 0
Dewan Komisaris / Board of Commissioners Laksamana (Purn) Dr. Marsetio, MM Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH Drs. Karsanto, MBA	0 0 0	0 0 0
Jumlah / Total	7.341.430.976	100,00 %

Kronologi Pencatatan Saham

Share Listing Chronology

Tanggal Date	Tindakan Korporasi Corporate Action	Jumlah Saham Number of Shares	Nilai Nominal (Rp) Par Value (IDR)
Juli 2001 July 2001	Penawaran Umum Perdana Initial Public Offering	548.051.000	100
November 2002 November 2002	Penawaran Umum Terbatas Rights Issue	905.604.150	100
April 2006 April 2006	Pembagian Saham Deviden Distribution of Dividend Shares	917.678.872	100
September 2009 September 2009	Pemecahan Saham 1:2 Stock Split 1:2	1.835.357.744	50
Juli 2013 July 2013	Pemecahan Saham 1:4 Stock Split 1:4	7.341.430.976	12,5

Lembaga Profesi Penunjang Pasar Modal

Occupational Capital Market Supporting Institutions

Institusi Penunjang Pasar Modal Capital Market Supporting Institutions

Auditor Independen / Independent Auditor

Purwantono, Sungkoro & Surja
A member firm of Ernst & Young Global Limited
Indonesia Stock Exchange Building
Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav.52-53
Jakarta 12190

Konsultan Hukum / Law Consultant

Nugraha, Leman & Partners
Wisma BSG Lt 5
Jl. Abdul Muis No. 40
Jakarta Pusat 10160

Biro Administrasi Efek / Securities Administration Bureau

PT Adimitra Jasa Korpora
Kirana Boutique Office
Jl. Kirana Avenue III Blok F3 No. 5
Kelapa Gading
Jakarta Utara 14250

Notaris / Public Notary

Misahardi Wilamarta, SH
Jl. Denpasar Raya Blok C4 No. 23 Kuningan
Jakarta Selatan

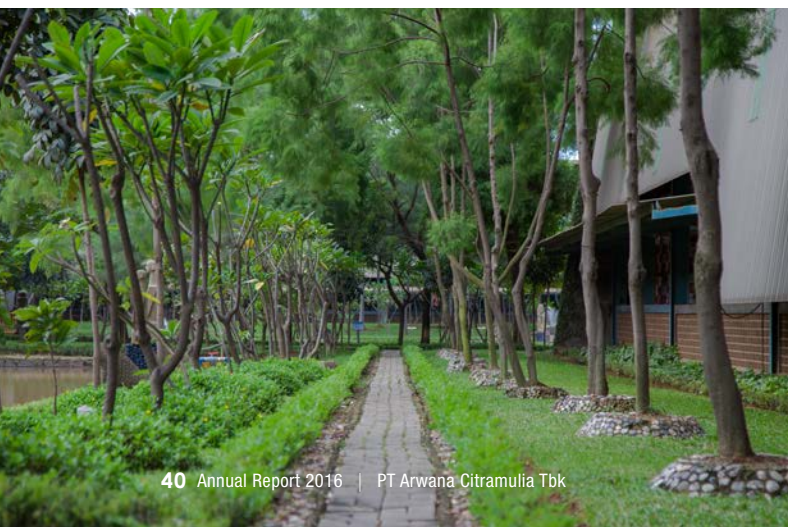
Informasi Entitas Anak Perusahaan

Subsidiaries Information

Nama Perusahaan Company Name	Lokasi Perusahaan Company Location	Tahun Awal Operasi Start of Commercial Operation	Tahun Penyertaan Year of Inclusion	Kepemilikan Saham Share Ownership
1. PT Arwana Nuansakeramik	Serang, Banten	1997	2000	90,00%
2. PT Sinar Karya Duta Abadi	Gresik, Jawa Timur	2002	2001	99,89%
3. PT Arwana Anugerah Keramik	Ogan Ilir, Sumatera Selatan	2013	2011	99,85%
4. PT Primagraha Keramindo	Puri Indah, Jakarta	1995	2011	65,00%

Alamat / Address

1. PT Arwana Nuansakeramik	Jl. Raya Gorda, Desa Kibin KM 69, Serang, Banten 42185
2. PT Sinar Karya Duta Abadi	Jl. Wringin Anom Raya KM 33,9, Gresik, Jawa Timur 61176
3. PT Arwana Anugerah Keramik	Jl. Raya Palembang, Prabumulih KM 34, Tanjung Pering - Indralaya Utara, Ogan Ilir, Sumatera Selatan 30662
4. PT Primagraha Keramindo	Sentra Niaga Puri Indah Blok T5 No.16-17, Kembangan Selatan, Jakarta Barat 11610



Plant II, Serang - Banten
Plant II, Serang - Banten

Sumber Daya Manusia

Human Resources

Pada tahun 2016, perusahaan manufaktur di Indonesia pada umumnya dihadapkan pada berbagai tantangan akibat kondisi perekonomian yang kurang bergairah. Menilik keadaan tersebut, salah satu langkah yang diambil oleh Arwana untuk mengurangi dampak dari kondisi eksternal yang kurang kondusif adalah dengan melakukan pembenahan internal untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan.

Pembenahan tersebut salah satunya menyentuh area Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai komponen pengelola dan pelaksana operasional perusahaan, serta manajemen daripadanya. Diharapkan bahwa langkah-langkah yang diambil akan secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi pada penurunan biaya produksi, peningkatan efektivitas pemasaran, peningkatan kualitas pelaksanaan praktik-praktik good corporate governance, kaderisasi kepemimpinan, serta penguatan talent pool internal.

Pengelolaan SDM di Arwana dilaksanakan berdasarkan dokumen-dokumen pokok berikut ini:

In 2016, most manufacturing companies in Indonesia encountered various challenges brought upon by the company's lackluster economic conditions. Given the circumstances during the course of the year, one of the steps taken by Arwana to curtail the effects of the unfavorable external conditions is by carrying out internal improvement measures in order to increase the effectivity and efficiency of the company's operations.

The improvement measures one of which touched upon the domain of Human Resources (HR) as the administrating and implementing component of the company's operations, as well as the management thereof. It is hoped that the steps taken can directly and indirectly contribute to the reduction of production costs, the increase of marketing effectivity, the increased quality of good corporate governance practices, the preparation of future leaders, and the strengthening of the internal talent pool.

HR management practices at Arwana are implemented based upon the following documents:

Tema Theme	Dokumen Utama & Dokumen Terkait Main & Supporting Documents	Keterangan Note
Perencanaan Kebutuhan SDM <i>Planning of HR Needs</i>	- Dokumen No. ACM/PER/PK01 tentang Perencanaan Kebutuhan SDM - Document No. ACM/PER/PK01 on Planning of HR Needs	Alur proses perencanaan kebutuhan SDM yaitu: <i>The process flow for the planning of HR needs:</i> - Pengajuan usulan kebutuhan karyawan kepada departemen. <i>1. Submission of proposal of staffing needs to the respective department.</i> - Rekapitulasi usulan kebutuhan karyawan. <i>2. Recapitulation of proposals.</i> - Pengajuan rekapitulasi usulan kebutuhan karyawan kepada direksi. <i>3. Submission of recapitulation document to the Board of Directors.</i> - Proses pembahasan dan persetujuan di tingkat direksi. <i>4. Review and approval process by the Board of Directors.</i> - Apabila tidak disetujui, dilakukan revisi dan kembali melaksanakan tahap 3, atau membatalkan usulan. <i>5. If disapproved by the Board of Directors; to carry out revision to the document and repeat step 3, or cancel the proposal.</i> - Apabila disetujui, dilakukan penandatanganan keputusan penempatan SDM untuk mutasi internal, atau penandatanganan keputusan prioritas rekrutmen untuk perekrutan dari luar. <i>6. If approved; to sign the decision letter of staff placement with regards to internal staff relocation, or to sign the decision letter of recruitment prioritization with regards to external recruitment.</i> - Penyampaian hasil keputusan direksi kepada departemen yang bersangkutan. <i>7. The decision of the Board of Directors is informed to the respective department.</i> - Seluruh dokumen diarsipkan. <i>8. All documents are entered into company archive.</i>
Metode Pencarian SDM <i>Methods of HR Search</i>	- Dokumen No. ACM/PER/PK02 tentang metode Pencarian SDM - Document No. ACM/PER/PK02 on Methods of HR Search	Alur proses pencarian SDM yaitu: <i>The process flow for HR search is as follows:</i> Melakukan identifikasi terhadap kebutuhan rekrutmen. <i>1. Identification of recruitment needs.</i>

Tema Theme	Dokumen Utama & Dokumen Terkait Main & Supporting Documents	Keterangan Note
	• Dokumen No. ACM/PER/PK03 tentang Seleksi • Document No. ACM/PER/PK03 on Selection • Dokumen No. ACM/PER/PK032-01 tentang Alternatif Sumber Tenaga Kerja • Document No. ACM/PER/PK02-01 on Alternative Sources of Workforce	2. Memeriksa database pelamar. 2. To go through company's database of applicants. 3. Apabila ada kandidat, melaksanakan isi dokumen ACM/PER/PK03 tentang Seleksi. 3. If candidates have been found; to implement document ACM/PER/PK03 on Selection. 4. Apabila tidak ada kandidat, mengajukan usulan sumber tenaga kerja kepada direksi. 4. If no suitable candidate has been found; to submit a workforce source proposal to the Board of Directors. 5. Apabila direksi menyetujui, melaksanakan proses pencarian tenaga kerja. 5. If approved by the Board of Directors; to carry out workforce search process. 6. Arsip usulan sumber tenaga kerja diserahkan kepada bagian rekrutmen. 6. Workforce source proposal document is handed over to the recruitment unit. 7. Melaksanakan isi dokumen ACM/PER/PK03 tentang Seleksi. 7. Implementation of document ACM/PER/PK03 on Selection.
Seleksi Selection	• Dokumen No. ACM/PER/PK03 tentang Seleksi • Document No. ACM/PER/PK03 on Selection • Dokumen No. ACM/PER/PK02 tentang Metode Pencarian SDM • Document No. ACM/PER/PK02 on Methods of HR Search • Dokumen No. ACM/PER/PK04 tentang Penerimaan Karyawan Percobaan • Document No. ACM/PER/PK04 on Admission of Probationary Employee	Alur proses seleksi yaitu: The process flow for selection is as follows: 1. Melaksanakan isi dokumen ACM/PER/PK02 tentang Metode Pencarian SDM. 1. Implementation of Document ACM/PER/PK02 on Methods of HR Search. 2. Menyortir surat lamaran yang masuk berdasarkan kriteria rekrutmen. 2. Sorting of application documents based on recruitment criteria. 3. Seleksi surat lamaran oleh user. 3. Selection of application documents by respective user. 4. Melaksanakan proses seleksi kandidat sesuai dengan ketentuan perusahaan. 4. Implementation of candidate selection process in accordance with company regulations. 5. Apabila calon karyawan lulus seleksi, mengundang calon karyawan untuk menandatangani surat penawaran kerja. 5. If a particular candidate passes the selection process; to invite the candidate to sign a job offer letter. 6. Melaksanakan isi dokumen ACM/PER/PK04 tentang Penerimaan Karyawan Percobaan. 6. Implementation of document ACM/PER/PK04 on Admission of Probationary Employee.
Penerimaan Karyawan Percobaan Admission of Probationary Employee	• Dokumen No. ACM/PER/PK04 tentang Penerimaan Karyawan Percobaan • Document No. ACM/PER/PK04 on Admission of Probationary Employee • Dokumen No. ACM/PER/PK03 tentang Seleksi • Document No. ACM/PER/PK03 on Selection • Dokumen No. ACM/PER/IK04-01 tentang Program Orientasi • Document No. ACM/PER/IK04-01 on Orientation Program	Alur proses penerimaan karyawan percobaan yaitu: The process flow for the admission of probationary employees is as follows: 1. Melaksanakan isi dokumen ACM/PER/PK03 tentang Seleksi. 1. Implementation of document ACM/PER/PK03 on Selection. 2. Menyiapkan sarana yang dibutuhkan karyawan baru. 2. Preparation of facilities needed by the new employee. 3. Menyiapkan surat keputusan pengangkatan karyawan percobaan. 3. Preparation of decision letter of appointment of probationary employee. 4. Memberikan program orientasi. 4. Company carries out orientation program. 5. Menyerahkan surat keputusan pengangkatan karyawan percobaan kepada karyawan yang bersangkutan. 5. Handing over of the decision letter of appointment of probationary

Tema Theme	Dokumen Utama & Dokumen Terkait Main & Supporting Documents	Keterangan Note
		employee to the respective employee. 6. Menjelaskan tugas-tugas yang harus dilakukan selama masa percobaan. 6. Explanation of the employee's duties during the probation period. 7. Melakukan update terhadap database karyawan. 7. Updating of employee database. 8. Melaporkan data karyawan percobaan kepada BPJS Ketenagakerjaan. 8. Reporting of data of probationary employee to BPJS Ketenagakerjaan. 9. Mengarsipkan surat keputusan pengangkatan karyawan percobaan. 9. The decision letter of appointment of probationary employee is entered into company archive.
Pelatihan SDM Admission of Probationary Employee	- Dokumen No. ACM/PER/PK05 tentang Pelatihan SDM - Document No. ACM/PER/PK05 on HR Training	Proses pelatihan SDM di Arwana terdiri dari: The HR training process at Arwana consists of: - Usulan rencana kebutuhan pelatihan. - Umpan balik pelatihan. - Penyerahan sertifikat pelatihan. 1. Proposal of planning of training needs. 2. Training feedback. 3. Handing over of training certificate.

Pihak manajemen Arwana menerapkan berbagai peraturan dan Standard Operating Procedure (SOP) yang menjadi bagian dari aktivitas pengelolaan SDM. Peraturan dan SOP tersebut meliputi topik-topik berikut ini:

The management of Arwana implements various regulatory documents and standard operating procedures (SOP) as part of HR management activities. These regulations and SOPs encompass the following matters:

Topik Category	Keterangan Note
Administrasi Karyawan Employee Administration	- Pembuatan dan penghapusan akun e-mail karyawan. - Creation and deletion of employee's corporate e-mail account. - Pembatasan penggunaan e-mail dan internet. - Restriction of e-mail and internet use. - Payroll System. - Payroll System. - Rekrutmen karyawan. - Employee recruitment. - Pengunduran diri karyawan. - Employee resignation. - Cuti karyawan. - Employee leave.
Tunjangan Karyawan Employee Benefits	- Kebijakan asuransi. - Policy on insurance. - Pengajuan klaim pengobatan. - Medical expense claim. - Insentif di luar jam kerja dan hari kerja. - Incentive for post-working hours and post-working days.
Prosedur Lain-Lain Other Procedures	- Penggunaan kendaraan dinas dan operasional. - Use of company and operational vehicles. - Penggunaan jasa sopir. - Use of driver services. - Pemesanan tiket. - Ticket-ordering. - Penerimaan tamu oleh personel keamanan. - Guest-welcoming by security personnel. - Prosedur pelaksanaan rapat koordinasi (rakor). - Procedures for holding coordinating meetings.

Struktur Manajemen SDM

Arwana memiliki departemen Human Resources (HR) yang dipimpin oleh Vice President Human Resources and General Affairs (VP HR & GA). VP HR & GA bertanggung jawab kepada Chief Operating Officer (COO) Arwana. Departemen HR bertugas merencanakan, menjalankan dan mengawasi aktivitas pengelolaan SDM di Arwana, baik di kantor pusat, maupun melalui bagian personalia di setiap pabrik sebagai perpanjangan tangan kantor pusat.

Kebijakan Umum SDM

Secara umum, Arwana menerapkan sistem rekrutmen yang ketat dalam menaruh seseorang pada posisi pekerjaan tertentu, melakukan pengawasan terukur terhadap kinerja masing-masing karyawan, serta menerapkan fleksibilitas dalam hal penempatan karyawan yang telah berada dalam perusahaan. Pada tahap selanjutnya, pihak manajemen senantiasa berupaya mengoptimalkan peran dan fungsi masing-masing karyawan, dan oleh karena itu, menjalankan berbagai kebijakan dan strategi.

Di antaranya, pihak manajemen dapat melakukan rotasi dan mutasi karyawan, mengembangkan keahlian karyawan tertentu dengan mengikutsertakan mereka dalam pelatihan khusus di dalam maupun di luar perusahaan, menempatkan karyawan lama pada posisi baru di bagian/departemen baru, ataupun merumuskan keputusan-keputusan lain yang bersifat inovatif apabila dianggap perlu dan sepanjang langkah itu tidak bertentangan dengan ketentuan perusahaan maupun ketentuan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.

Arwana juga menjalankan kebijakan optimalisasi SDM yang bersifat sistem dan teknis; maupun yang bersifat kualitatif yang mempertimbangkan berbagai aspek kepribadian, talenta dan kompetensi masing-masing individu yang apabila bisa dicocokkan dan disinergikan dengan baik akan mendukung kerja sama maupun kerja individu yang lebih optimal. Selain itu, dinamika industri dan pasar seringkali mengharuskan perusahaan untuk melakukan perubahan atau perluasan terhadap struktur organisasi. Oleh karena itu, Arwana berupaya menciptakan ruang gerak bagi penyesuaian posisi dan struktur SDM sembari mengantisipasi kebutuhan reorganisasi internal dan perekrutan baru untuk mendukung kegiatan usaha perusahaan dalam jangka panjang.

Upaya optimalisasi SDM terintegrasi dengan strategi pengembangan SDM. Adapun kebijakan umum SDM yang dijalankan Arwana memiliki tujuan antara lain:

Bagi perusahaan:

- Kebutuhan SDM masing-masing seksi, unit, bagian dan departemen dapat terpenuhi, baik itu sumbernya dari dalam maupun luar perusahaan.
- Fungsi masing-masing seksi, unit, bagian dan departemen berjalan secara efektif dan efisien.
- Tidak terdapat karyawan yang bekerja di atas/bawah kapasitas yang seharusnya.
- Tercipta regenerasi dan pelapisan SDM, terutama bagi posisi-posisi teknis maupun non-teknis yang mensyaratkan keahlian khusus atau kompetensi tinggi.
- Turnover karyawan rendah dan kepuasan kerja tinggi.

Structure of HR Management

Arwana has an HR department under the oversight of the Vice President of Human Resources and General Affairs (VP HR & GA). The VP HR & GA subsequently reports to the Chief Operating Officer (COO) of Arwana. The HR department holds the duty of planning, implementing and controlling HR management activities both at the head office as well as at each factory through respective HR units as the extension of the head office. See below for the organizational structure of Arwana's HR Department;

General HR Policies

As the general policy, Arwana implements a stringent recruitment system in designating a prospective employee for a certain job position, carries out measured control over the work performance of each employee, and implement a degree of flexibility with regards to the placement of staffs already employed in the company. On the next level, the management constantly seeks to optimize the role and function of each employee, and hence carries out a number of policies and strategies.

Among the steps, the management may rotate and relocate employees, develop the skills of certain employees by enrolling them in special trainings inside or outside the company, put old employees in new positions/departments, or otherwise come up with other innovative decisions so long as the policy does not infringe upon existing company regulations or any applicable laws and regulations.

Arwana carries out HR optimization policies that touch upon the system and technical aspects of HR management; as well as upon the qualitative side by taking into account the various aspects of the personality, talent and competency of each individual which by matching and synergizing accurately can help create better teamwork and individual work. Furthermore, the dynamics of the industry and market often require companies to apply change to or expand the company's organizational structure. As such, Arwana seeks to create room for adjustment with regards to job positions and HR structure, while simultaneously making efforts to anticipate future needs for internal reorganization and new recruitment initiatives in support of the company's business sustainability in the long-term.

In this regard, HR optimization efforts come integrated with the HR development strategy. The general HR policies implemented at Arwana have the following objectives:

For the company:

- The staffing needs of each section, unit, division and department are met; whether sourced internally or externally.
- The function of each section, unit, division and department runs effectively and efficiently.
- No employees are working above or below the proper capacity.
- To facilitate workforce replenishment and the provision of readily available replacements, particularly for technical and non-technical positions requiring special skills or high level of competency.
- Low employee turnover and high job satisfaction.

- Stabilitas operasional perusahaan tetap terjaga.
- Produktivitas perusahaan dan produktivitas karyawan semakin meningkat.
- Memampukan perusahaan untuk semakin meningkatkan kualitas sistem administrasi, produksi, informasi, akuntansi dan keuangan, dan tata kelola perusahaan.

Bagi karyawan:

- Karyawan memiliki pemahaman dan wawasan lebih menyeluruh tentang perusahaan atau dapat melengkapi skillset yang dimiliki.
- Profesionalisme dapat lebih terbangun melalui proses pembelajaran dan adaptasi dalam lingkungan kerja yang dinamis.
- Penguasaan pengetahuan dan keahlian teknis dapat lebih dalam dan lengkap, serta pengembangan soft skills bisa lebih efektif.
- Rotasi atau mutasi dapat mengurangi kebosanan yang dialami karyawan.
- Membangun karakter karyawan yang loyal, disiplin, kompeten dan peduli.
- Taraf hidup karyawan terangkat melalui sistem remunerasi yang layak dan memenuhi ketentuan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.

Kebijakan SDM Arwana 2016

Pada tahun 2016, kebijakan pengelolaan SDM Arwana meliputi:

- Optimalisasi SDM yang ada melalui kebijakan rotasi dan mutasi, serta melakukan perekrutan baru untuk posisi-posisi yang lowong akibat pengunduran diri karyawan sebelumnya.
- Merekrut sejumlah technical advisor/consultant asing yang memiliki reputasi internasional dan pengalaman di perusahaan keramik terkemuka dunia.
- Meluncurkan berbagai program dan mengadakan berbagai pelatihan internal dalam rangka meningkatkan kualitas SDM yang ada, meningkatkan produktivitas perusahaan, dan mengantisipasi kebutuhan SDM di masa depan. Di antara berbagai program dan pelatihan tersebut:
- Mencanangkan People Development Plan.
- Melakukan rekrutmen untuk diikutsertakan dalam program Management Trainee.
- Melakukan rekrutmen di daerah-daerah dari SMK-SMK unggulan.
- Melaksanakan berbagai pelatihan terkait optimalisasi produksi dan kompetensi karyawan, di antaranya program pelatihan manajemen untuk level kepala bagian ke atas, program sertifikasi pengemudi loader dan forklift, serta pelatihan Autonomous Maintenance dan Overall Equipment Effectiveness (OEE) bagi staf dan karyawan bagian produksi.
- Melakukan evaluasi KPI.
- Melakukan pembenahan dokumen hukum terkait pengelolaan SDM.
- Mulai menerapkan jaminan pensiun BPJS secara bertahap dengan target akhir seluruh karyawan Arwana.
- Memperkuat pelaksanaan codes of conduct dalam lingkungan perusahaan.
- Mengembangkan Human Resources Information System (HRIS) sebagai perluasan sistem Enterprise Resource Planning (ERP) yang telah ada, yaitu Arwana Management System.

- The stability of the company's operations is maintained.
- The productivity of the company and employees continuously increases.

- To enable Arwana to better improve the quality of the company's administration system, production system, information system, accounting system, financial system, and corporate governance practices.

For employees:

- To gain a more comprehensive insight and understanding of the company or to be able to better complement an employee's skill set.
- The professionalism of employees is better developed through the learning and adaptation process in a dynamic work environment.
- More comprehensive and in-depth grasp of technical knowledge and skills, and better development of soft skills.
- Rotation and relocation policies can help reduce weariness among employees.
- To build employee characters to be loyal, disciplined, competent and compassionate.
- Employee standards of living are better improved through a fair remuneration system that complies with applicable laws and regulations.

Arwana HR Policies in 2016

In 2016, Arwana's HR management policies include:

- Optimization of available human capital through rotation and relocation policies, and carrying out recruitment for positions left vacant from resignation of previous employees.
- Recruitment of a number of foreign technical advisors/consultants with international credentials and professional experience at world-renowned ceramic tile manufacturing companies.
- Introduction of a number of programs and carrying out various internal training activities in order to increase the quality of available human capital, the productivity of the company, and anticipate future staffing needs. Among the programs and training activities;
- Launching the People Development Plan.
- Carrying out recruitment of human capital to be included in the company's Management Trainee program.
- Carrying out recruitment in local areas from leading vocational high schools.
- Holding various employee training activities related to production optimization and employee competency; including management training programs for unit head level and above, certification of loader and forklift drivers, Autonomous Maintenance and Overall Equipment Effectiveness (OEE) training for staff and employees of the production department.
- Evaluation of KPIs
- Carrying out the review of legal documents related to HR management.
- Implementation of the BPJS benefit pension plan in stages with the end-target of all Arwana employees.
- Better enforcing the codes of conduct within the company.
- Developing a Human Resources Information System (HRIS) as an extension of the existing Enterprise Resource Planning (ERP) system; namely the Arwana Management System.

Komposisi dan Pertumbuhan Karyawan

Composition and Growth of Manpower

Keterangan Description	Per 31 Desember 2015 As of December 31, 2015		Per 31 Desember 2016 As of December 31, 2016	
	Orang / Person	%	Orang / Person	%
Jenjang Jabatan / Position Level				
Direksi / Director	3	0,1%	3	0,1%
Vice President / Vice President	5	0,2%	5	0,2%
Manajer / Manager	27	1,2%	36	1,4%
Wakil Manajer / Assistant Manager	3	0,1%	3	0,1%
Kepala Bagian / Department Head	58	2,6%	70	2,7%
Kepala Seksi / Section Head	169	7,7%	169	6,5%
Kepala Regu / Team Leader	219	10,0%	246	9,5%
Staf, Operator & Lain-Lain / Staff, Operators & Others	1.708	78,0%	2.049	79,3%
Jumlah / Total	2.192	100,0%	2.581	100,0%
Jenjang Pendidikan / Education Level				
Pasca Sarjana / Post Graduate	5	0,2%	5	0,2%
Sarjana / Undergraduate	233	10,6%	276	10,7%
Diploma / Diploma	94	4,3%	85	3,3%
SLTA / Senior High School	1.652	75,4%	2.020	78,3%
SLTP dan Lainnya / Junior High School and Others	208	9,5%	195	7,6%
Jumlah / Total	2.192	100,0%	2.581	100,0%
Kelompok Usia / Age Group				
<30 Tahun / Years Old	1.063	48,5%	1.271	49,2%
30-35 Tahun / Years Old	485	22,1%	640	24,8%
36-40 Tahun / Years Old	337	15,4%	341	13,2%
41-50 Tahun / Years Old	261	11,9%	280	10,8%
>50 Tahun / Years Old	46	2,1%	49	1,9%
Jumlah / Total	2.192	100,0%	2.581	100,0%

“Manajemen SDM yang baik menjadi salah satu elemen kunci dalam mengoptimalkan biaya produksi, meningkatkan efektivitas pemasaran dan kualitas pelaksanaan praktik-praktik good corporate governance, serta dalam menjalankan kaderisasi kepemimpinan dan memperkuat talent pool internal

Human capital management excellence is a key component in better optimizing production costs, increasing marketing efficacy and the quality of good corporate governance practices, as well as in preparing future leaders and strengthening the internal talent pool”

Sistem Informasi

Information System

Kompleksitas operasional sebuah perusahaan manufaktur berskala besar seperti Arwana membutuhkan sistem pengelolaan informasi yang dapat diandalkan agar setiap departemen dan bagian mendapatkan informasi yang akurat dalam mengambil keputusan yang tepat berdasarkan data yang valid. Oleh karena itu, Arwana terus melakukan pemutakhiran arsitektur teknologi informasi (Information Technology/IT) dan berbagai sumber daya pendukungnya dalam rangka meningkatkan kecepatan, akurasi, keandalan dan stabilitas arus informasi dan komunikasi, serta untuk mendukung otomatisasi berbagai proses internal.

Fungsi Pelaksana

Arwana memiliki departemen khusus yang bertanggung jawab merencanakan, mengimplementasikan dan mengendalikan sistem IT perusahaan. Dalam menjalankan fungsinya saat ini, departemen ini memiliki tugas-tugas sebagai berikut:

- Merencanakan dan mengembangkan infrastruktur IT perusahaan serta mengantisipasi kebutuhan infrastruktur IT perusahaan untuk jangka pendek, menengah dan panjang.
- Memfasilitasi kegiatan komunikasi dan arus informasi, melalui penggunaan teknologi yang tersedia, antara Head Office dan pabrik-pabrik Arwana di berbagai lokasi agar koordinasi terkait produksi, administrasi dan berbagai aspek operasional lainnya dapat bersifat real-time.
- Mengelola ketersediaan perangkat keras (hardware), perangkat lunak (software), perangkat audio dan visual, jaringan LAN dan WAN kabel dan nirkabel, jaringan internet kabel dan nirkabel, peladen (server), dan infrastruktur IT lainnya yang dibutuhkan untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan.
- Mengelola inventaris IT perusahaan.
- Memudahkan aktivitas pengolahan data dalam perusahaan melalui pemanfaatan berbagai kemajuan teknologi dalam ranah IT.
- Membantu mengembangkan sistem pengendalian produksi yang dapat mengoptimalkan efisiensi biaya dan waktu produksi.
- Mengembangkan sistem Enterprise Resource Planning (ERP), yaitu Arwana Management System, yang dapat mengintegrasikan pengelolaan aspek operasional yang berbeda-beda dan merampingkan proses bisnis yang berjalan dalam perusahaan.
- Menetapkan berbagai kebijakan terkait teknologi komunikasi dan informasi bagi staf dan karyawan, termasuk di antaranya Prosedur Operasi Standar (Standard Operating Procedure/SOP), petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis bagi aktivitas yang berbasis IT.

The operational complexity of a large-scale manufacturing company such as Arwana requires a reliable information management system in order for each department and unit to be able to obtain accurate information in making prudent decisions based on valid data. For that reason, Arwana carries out continuous enhancements of the company's IT architecture, as well as the supporting resources thereof, in order to better improve the speed, accuracy, reliability and stability of information and communication flow within the company, as well as to support the automation of various internal processes.

Implementing Function

Arwana has a special department that carries out the task of planning, implementing and controlling the corporate IT system. In performing its current function, this department has the following duties:

- *To plan and develop the company's IT infrastructure and anticipate the future needs in the short, medium and long-term.*
- *To facilitate communication activities and information flow, through the use of available technology, between the Head Office and Arwana factories in various locations in order for coordination activities related to production, administration and various other aspects of company operations to be able to take place in real-time.*
- *To manage the availability of hardware, software, audio and visual equipment, cable and wireless LAN and WAN network, cable and wireless internet network, server, and other IT infrastructure required to support the operational continuity of the company.*
- *To manage the company's IT inventory.*
- *To facilitate the data processing activities of the company through the use of technological advancements in the IT field.*
- *To help develop a production control system that can optimize production cost and time efficiency.*
- *To develop a Enterprise Resource Planning (ERP) system, namely the Arwana Management System, that can integrate the management of different aspects of the company's operations, and streamline the business processes within the company.*
- *To determine policies related to ICT for company employees, including with regards to standard operating procedures (SOPs), implementation guidelines, and technical guidelines for IT-based activities.*



Plant III, Gresik - Jawa Timur
Plant III, Gresik - East Java

- Mengamankan infrastruktur IT perusahaan.
- Menjaga kerahasiaan data perusahaan dengan menerapkan sistem pengendalian IT yang komprehensif.
- Membantu para karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja dengan menyediakan solusi berbasis IT berdasarkan SOP yang berlaku.
- Mengadakan pelatihan IT bagi staf dan karyawan apabila dibutuhkan.
- Menyiapkan peralatan teknologi komunikasi dan informasi yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan perusahaan.

Program dan Rencana Kerja pada Tahun Berjalan

Pada tahun 2016, langkah-langkah pokok yang telah diambil Arwana dalam mengembangkan sistem informasi perusahaan adalah sebagai berikut:

- Menambahkan fitur-fitur baru pada sistem Arwana Management System seperti pengembangan sejumlah modul untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan skema transaksi keuangan dengan supplier dan distributor.
- Mengembangkan aplikasi smartphone yang terhubung dengan Arwana Management System. Inovasi ini ditujukan untuk memudahkan aktivitas pengambilan keputusan dan pemberian persetujuan oleh para anggota jajaran manajemen saat sedang dalam perjalanan dinas/bepergian.
- Berbagai penyempurnaan sistem untuk meningkatkan kemampuan sistem informasi perusahaan secara keseluruhan.
- Melakukan aktivitas pemeliharaan (maintenance) yang meliputi pemeriksaan inventaris IT perusahaan, serta evaluasi dan penyesuaian terhadap infrastruktur corporate data management.
- Mengoptimalkan dan mengefisienkan layanan data perusahaan.

Sementara itu, sejumlah rencana baru telah juga dicanangkan dan telah berada dalam tahap peninjauan awal. Rencana-rencana tersebut antara lain:

- Mengembangkan otomatisasi pengumpulan data (data collection) produksi untuk berbagai tahapan produksi, yaitu input bahan baku dari kedatangan dan penimbangan hingga pemanfaatan bahan baku dan output produksi.
- Mengembangkan Disaster Recovery Plan yang lebih komprehensif yaitu infrastruktur IT cadangan yang mencakup server, perangkat lunak, serta kelengkapan lainnya.
- Penyempurnaan infrastruktur IT yang telah tersedia, antara lain meliputi langkah-langkah berikut ini:
 - Peralihan dari penggunaan kabel unshielded twisted pair (UTP) ke kabel serat optik (optical fiber cable) untuk backbone IT perusahaan.
 - Peralihan sistem jaringan IT perusahaan di lokasi-lokasi kantor dan pabrik dari yang sebelumnya konvensional menjadi sistem yang berbasis nirkabel (wireless). Termasuk melalui pemanfaatan teknologi wireless fidelity (Wi-Fi) secara luas di pabrik-pabrik.
 - Melakukan upgrade terhadap sistem CCTV pada perusahaan.

- To secure the IT infrastructure of the company.
- To safeguard the confidentiality of company data by implementing a comprehensive IT control system.
- To assist company employees in better improving their work effectivity by providing IT-based solutions based on existing SOPs.
- To carry out IT trainings for employees as required.
- To prepare the ICT equipment needed in company events.

Work Programs and Plans for the Current Year

In 2016, the main policies that have been implemented by Arwana to enhance the company's information system are as follows:

- Added new features onto the Arwana Management System, such as the development of a number of modules to anticipate different financial transaction schemes with supplier and distributors.
- Developed a smartphone application that is connected to the Arwana Management System. This innovation serves to facilitate decision-making and authorization activities for members of the management during travels.
- Various tweaks and minor adjustments to increase the capabilities of the company's information system in its entirety.
- Carried out maintenance activities encompassing inventory control over IT assets, and evaluated and carried out adjustments to the corporate data management infrastructure.
- Launched numerous policies for controlling the use of internet-based information system in order for the company to avoid having to incur unnecessary data and financial burden, and as a result, increase efficiency as a whole.

On the other hand, a number of new programs have been planned and are currently already in the exploratory stages of implementation. Those plans include:

- Automation of data capturing related to different stages of the production process; namely the input of raw material from arrival and weighing to utilization and production output.
- Developing a more comprehensive Disaster Recovery Plan, specifically a backup IT infrastructure encompassing server, software, SOP and other supporting components.
- Modernizing the available IT infrastructure, including through the following measures:
 - Migration from the use of unshielded twisted pair (UTP) cables to utilizing optical fiber cables for the company's IT backbone.
 - Migration of IT network systems at company offices and factories from conventional systems to wireless-based systems, including through the widespread use of wireless fidelity (Wi-Fi) technology at factories.
 - Upgrading the company's CCTV systems.



Kegiatan Marketing di Acara Keramik, 16-19 Maret 2017
Marketing Activity in Keramik Event on March 16-19, 2017

Analisis dan Pembah Manajemen

Management's Analysis & Discussion



52. **Prospek Usaha 2017**
2017 Business Prospects

53. **Strategi dan Kebijakan Usaha**
Business Strategies and Policies

54. **Analisis Kinerja Keuangan**
Financial Performance Analysis

64. **Dampak Kenaikan Harga Jual Terhadap Kinerja Perusahaan**
Impact of Price Changes on Company's Performance



65. Kemampuan Membayar Utang
Solvency Information

65. Tingkat Kolektabilitas Piutang
Accounts Receivable Collectability

65. Kebijakan Dividen
Dividend Policy

66. Dampak Perubahan Kebijakan Akuntansi
Impact of Changes in Accounting Policy

66. Dampak Perubahan Perundang-undangan
Impact of Changes in Regulations



Analisis & Pembahasan Manajemen

Management Analysis & Discussion

Prospek Usaha 2017

Business Prospects in 2017

Pada tahun 2016 lalu, momentum pertumbuhan ekonomi nasional sempat bergerak ke arah positif setelah sempat mengalami penurunan kinerja pada periode awal 2014 hingga akhir 2015. Sebelumnya, segala gonjang-ganjing dan ketidakpastian yang menjadi imbas pelemahan ekonomi Tiongkok dan tarik-ulur atas penyesuaian suku bunga *The Fed* sempat membuat para pelaku industri dan para analis merombak prediksi mereka sepanjang periode 2014 sampai awal 2016. Paruh kedua 2016 memperlihatkan sejumlah indikasi perbaikan kinerja ekonomi, namun tetap saja sejumlah isu geopolitik dan kelemahan masih mempengaruhi.

Sebagai dasar yang kuat bagi optimisme yang lebih baik di tahun 2017, kondisi makro ekonomi nasional menjelang akhir tahun terlihat stabil dengan tingkat inflasi tahunan yang rendah (3,02%), nilai tukar rupiah yang kembali stabil di mana terjadi apresiasi sebesar 2,6% sepanjang tahun 2016, serta defisit transaksi berjalan yang tetap terkendali. Selain itu, harapan juga dibangun di atas kebijakan BI menurunkan suku bunga acuan, program pemerintah berupa percepatan pembangunan infrastruktur, *tax amnesty*, dan berbagai insentif industri yang diharapkan akan mulai berbuah hasil.

Sangat disayangkan, khususnya bagi industri di mana Arwana berkecimpung, sokongan pemerintah melalui rencana penurunan harga gas sebagai insentif pertumbuhan industri keramik belum menemukan titik terang walau sudah cukup lama digodok pemerintah. Hingga bulan Januari, tampaknya masih terjadi tarik-ulur dan baru tiga industri yang mendapat ketuk palu untuk menerima insentif tersebut, yaitu industri pupuk, baja dan petrokimia. Industri keramik menjadi salah satu dari empat industri lain yang masih harus menunggu kepastian di tahun 2017.

Secara umum, dalam hal penciptaan iklim usaha yang kondusif, upaya pemerintah dengan meluncurkan paket-paket kebijakan ekonomi yang cukup progresif mendapat respon positif dari para pelaku usaha; terlepas dari implementasi yang masih menghadapi berbagai kendala di lapangan. Adapun di antara berbagai kebijakan pemerintah yang merupakan sebuah langkah terobosan adalah kebijakan *tax amnesty* yang diluncurkan pada media 2016. Kebijakan tersebut telah menampakkan hasil dan berpotensi sangat besar meningkatkan pendapatan negara dari sektor pajak di tahun-tahun ke depan; dan pada gilirannya, dipergunakan untuk membiayai pembangunan.

Beralih ke ekonomi kawasan, pertumbuhan ekonomi Asia dan ASEAN juga memunculkan potensi pasar ekspor baru bagi produsen keramik Indonesia. Khususnya untuk kawasan Asia Tenggara, implementasi integrasi ekonomi ASEAN sejak pemberlakuan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) pada tanggal 31 Desember 2015 mencatat sejumlah langkah maju. Di antaranya, penyelenggaraan ASEAN Summit 2016 di Vientiane, ibukota Laos, pada bulan September menghasilkan *Initiative for Asean Integration – Work Plan III, Masterplan on ASEAN Connectivity 2025*, serta sejumlah program untuk memfasilitasi dan mendorong kegiatan perdagangan antar negara-negara ASEAN.

Secara umum, agar semakin berdaya saing, dibutuhkan upaya lebih untuk semakin menurunkan biaya logistik di tanah air dan

In 2016, Indonesia's economic growth experienced an upswing after having experienced a slowdown throughout 2014 and 2015. As it was, speculations and uncertainty were prevalent as an effect of slowdown in China and The Fed's protracted decision over its benchmark interest rate. This left industry players and analysts having to revise forecasts on numerous occasions during 2014 through early 2016. There have been signs of economic rebound in the latter half of 2016, though a number of geopolitical issues and economic hurdles may still have their effects.

As strong foundation for increased optimism in 2017, the macroeconomic conditions of Indonesia approaching year-end looked stable with a low annual inflation rate of 3.02%, a currency that have also stabilized as it undergone appreciation by 2.6% during 2016, as well as a current account deficit that remained under control. Moreover, further optimism can also be built upon Bank Indonesia's policy in September 2016 of lowering its benchmark interest rate, and the government's ongoing policies of accelerating infrastructure development, tax amnesty, and providing various industrial incentives, as these programs will hopefully begin to bore fruit.

Unfortunately, for the ceramic tile industry where Arwana engages in, the government's proposed support through a plan of lowering gas prices as an incentive for growth has yet found its conclusion despite already having been on the discussion table for quite some time. Up until January, negotiations were still ongoing and so far the government has only decided on three industries as recipients of the incentive, namely the fertilizer industry, the steel industry, and the petrochemical industry. The ceramic tile industry remained one of four industries still having to wait for confirmation in 2017.

Overall, the government's effort to create a favorable business climate by introducing progressive economic policy packages has garnered good support from businesses in spite of hindrances in the actual implementation. Among various government policies that are significant breakthroughs, there was the tax amnesty program launched in mid-2016. This policy has shown its results and can substantially increase Indonesia's tax revenues in the years to come; which in turn can be used to fund the country's development projects.

Moving on to the regional economy, economic growth in Asia and ASEAN has brought forth new prospective export markets for Indonesian ceramic tile producers. Particularly for Southeast Asia, the implementation of ASEAN economic integration since the launch of the ASEAN Economic Community (AEC) on December 31, 2015, has seen a number of steps forward. Among them, the 2016 ASEAN Summit in Vientiane, capital of Laos, in September produced the Initiative for ASEAN Integration – Work Plan III, Masterplan on ASEAN Connectivity 2025, and a number of other programs for facilitating and promoting trade between ASEAN countries.

In general, for the local manufacturing industry to gain increased competitiveness, further efforts are needed to reduce logistics costs and

mengadakan insentif yang efektif bagi industri manufaktur tanah air. Tentunya apabila industri keramik nasional bisa semakin kompetitif, produk-produknya tidak saja akan memperkuat dominasi di pasar domestik, tapi juga akan mampu merambah pasar-pasar ekspor baru.

Di penghujung 2016, dinamika geopolitik global juga memunculkan sebuah perkembangan yang harus dihadapi dengan bijak. Presiden baru Amerika Serikat, Donald Trump, membawa semangat proteksionisme yang dapat berimbas pada ekonomi negara-negara yang melakukan ekspor ke Amerika Serikat. Dalam hal ini, Republik Rakyat Tiongkok sebagai salah satu mitra dagang utama Amerika Serikat yang paling mungkin terkena dampaknya memiliki keterkaitan ekonomi yang cukup erat dengan Indonesia maupun ASEAN, selain Amerika Serikat sendiri merupakan mitra dagang terbesar keempat Indonesia.

Arwana sendiri berada pada posisi yang siap untuk memanfaatkan peluang pasar keramik yang ada dengan kapasitas terpasang sebesar 57,37 juta meter persegi, serta jaringan pemasaran berupa 45 sub distributor dan 21 ribu outlet di seluruh Indonesia. Selain itu, Arwana menawarkan portofolio produk yang lengkap untuk berbagai tipe dan selera konsumen melalui brand Arwana untuk segmen menengah-bawah, brand Uno untuk segmen menengah-atas, serta ragam pilihan desain dan model yang sangat bervariasi. Salah satu pengembangan terbaru Arwana di tahun 2016 adalah diproduksinya ubin keramik berukuran 50 x 50 cm yang dibuat menggunakan teknologi *digital printing*.

Strategi dan Kebijakan Usaha

Business Strategy and Policies

Pada tahun 2016, Arwana konsisten menjalankan sejumlah strategi dan kebijakan usaha dalam rangka mengembangkan usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi dan kebijakan usaha secara umum tersebut kemudian dijabarkan dalam lingkup fungsi masing-masing departemen dan dituangkan dalam kebijakan dan implementasi yang mendukung strategi dan kebijakan umum yang telah ditetapkan.

Setiap strategi dan kebijakan kemudian dilaksanakan secara terkoordinir dan terintegrasi. Dalam pada itu, koordinasi dan integrasi dalam kebijakan dan implementasi tersebut meliputi aspek manajemen, pemasaran, keuangan, operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi. Strategi dan kebijakan Arwana pada tahun 2016 masih menitikberatkan pada poin-poin berikut ini:

Produksi dan Operasi

- Arwana melanjutkan ekspansi produksi untuk meningkatkan economies of scale perusahaan. Langkah ini mengacu pada rencana pengembangan kapasitas yang akan berjalan hingga tahun 2020. Khusus terkait hal ini, Arwana telah mulai mengoperasikan pabrik terbaru, yakni Plant V di Mojokerto, Jawa Timur, sejak awal tahun 2016 dengan kapasitas terpasang delapan juta meter persegi.
- Setiap pembangunan pabrik di lokasi baru ditujukan untuk

incentivize the industry effectively. Should the local ceramic tile industry become even more competitive, its products will certainly not only be able to strengthen its domination in the domestic market, but will also be able to expand into new export markets.

In late 2016, global geopolitical dynamics have also brought about a new development that requires a cautious approach to the situation. The newly-elected president of the US, Donald Trump, appears to have somewhat of a protectionism outlook which can impact the economies of countries with sizeable exports to the US should it be carried out. In this respect, China, as one of the US' main trading partner with a good chance of taking a significant impact, has a rather tight economic tie with Indonesia, as well as with ASEAN in its entirety. This is besides the fact that the US itself is recorded to be Indonesia's fourth largest trading partner.

Conclusively, Arwana itself is in a good position to take advantage of the opportunities in the ceramic tile market by having an installed capacity of 57.37 million square meters and an extensive marketing network of 45 sub-distributors and 21 thousand sales outlets throughout Indonesia. Moreover, Arwana makes available a comprehensive product portfolio for every consumer type and taste through ceramic tile products under the Arwana brand for the lower-middle market segment, the UNO brand for the upper-middle segment, as well as a broad range of design and model choices. One of Arwana's latest innovations in 2016 is a new production line of 50 x 50 cm ceramic tiles that utilizes digital printing technology.

In 2016, Arwana consistently implemented a number of general strategies and policies in developing the business for achieving the organizational goals. These general strategies and policies are subsequently elaborated within each department's scope of function and laid out in policies and the implementation thereof that support the set general strategies and policies.

Each strategy and policy is subsequently implemented in a coordinated and integrated manner. In this respect, the coordination and integration activities within the policies and the implementation thereof encompass the aspects of management, marketing, finance, operations, research and development, and system information. Arwana's strategies and policies in 2016 continue to prioritize on the following points:

Production and Operations

- Continued production capacity expansion in order to increase the economies of scale of the company. This step refers to a production capacity development plan that will run through 2020. In this particular matter, Arwana has commenced the operations of the latest factory, namely Plant V in Mojokerto, East Java, since early 2016 which has an installed capacity of eight million square meters.
- Every factory construction in a new location is aimed at

mengurangi jarak tempuh distribusi, dan dengan demikian, biaya logistik yang harus dikeluarkan. Pertimbangan utama penentuan sebuah lokasi adalah akses ke bahan baku dan posisi strategis untuk menjangkau pasar lokal berpotensi di seluruh pelosok nusantara.

- Terus berupaya meningkatkan efisiensi biaya produksi, dan dengannya, menghasilkan produk yang tetap cost-competitive dan memenuhi kriteria value-for-money. Salah satunya dengan mengadopsi teknologi dan metode produksi terbaru yang tersedia bagi industri keramik dunia.
- Mengendalikan pasokan bahan baku secara terencana dan antisipatif untuk mendukung stabilitas produksi.

Produk, Pemasaran, dan Penelitian dan Pengembangan

- Memperkuat eksistensi Arwana di pasar menengah tanah air melalui strategi multi-brand dan product mix yang mampu mengisi seluruh segmen, selera dan jenis kebutuhan yang ada. Produk Arwana saat ini telah meliputi lini produk untuk segmen menengah bawah melalui brand Arwana dan segmen menengah atas melalui brand UNO, serta berbagai ukuran dan desain.
- Terus memperkuat kapasitas penelitian dan pengembangan perusahaan agar semakin inovatif dan dapat terus mengembangkan portofolio produk demi memenuhi kebutuhan konsumen.
- Menjalinkan kemitraan strategis jangka panjang dengan distributor berskala nasional dan jaringan peritel.
- Menjalinkan hubungan baik dengan berbagai institusi pemerintahan, asosiasi industri, lembaga swadaya masyarakat, media, supplier, konsumen dan sesama pelaku usaha sebagai pihak-pihak yang saling berinteraksi dalam lingkungan sosial, politik, ekonomi dan industri yang dinamis.

Akuntansi dan Keuangan

Setiap keputusan manajemen terkait aspek akuntansi dan keuangan mengacu pada strategi yang bertujuan untuk memaksimalkan nilai pemegang saham. Untuk memenuhi tujuan tersebut, Arwana menjalankan strategi keuangan yang difokuskan pada pemenuhan kebutuhan finansial perusahaan, termasuk di antaranya pembiayaan, penganggaran, kapitalisasi dan manajemen risiko.

Analisis Kinerja Keuangan

Financial Performance Analysis

A. Laporan Posisi Keuangan Konsolidasi

Jumlah Aset

Pada tahun 2016, perseroan mencatat jumlah aset sebesar Rp1.543,22 miliar. Jumlah tersebut merupakan kenaikan sebesar 7,86% atau Rp112,44 miliar dibandingkan dengan jumlah aset pada tahun 2015 sebesar Rp1.430,78 miliar. Peningkatan ini disebabkan oleh kenaikan dari aset lancar dan penurunan aset tidak lancar pada tahun 2016.

Aset Lancar

Jumlah aset lancar perseroan pada 2016 mencapai Rp642,89 miliar,

reducing the distance in distributing Arwana products, and consequently, reduce logistics spending. The main consideration in determining a certain location is accessibility to the supply of raw materials and strategic position in reaching prospective local markets in regions throughout Indonesia.

- Continuously making efforts to increase production cost efficiency, and through it, makes available products that are cost-competitive and meet the criteria of value-for-money. One of the means is by adopting the latest production technologies and methods available to the global ceramic industry.*
- Controlling the supply of raw materials in a planned and anticipative manner so as to support production stability.*

Products, Marketing, and Research and Development

- Strengthening Arwana's presence in Indonesia's middle market segment through a multi-brand and product mix strategy that is able to cater to each consumer segment, consumer taste, and type of need within this market segment. Arwana's present product lines include ceramic tile products for the lower middle segment through the Arwana brand, ceramic tile products for the upper middle segment through the UNO brand, as well as a wide range of product sizes and designs.*
- Strengthening the capacity and capability in carrying out research and development for Arwana to be increasingly innovative and able to continuously develop its product portfolio in meeting consumer needs.*
- Weaving long-term strategic partnerships with national-scale distributors and expanding the company's network of retailers.*
- Establishing good relations with various governmental institutions, industrial associations, non-governmental organizations, media, suppliers, consumers and other businesses as parties that interact with each other in a dynamic social, political, economic and industrial environment.*

Accounting and Finance

Each management decision related to the aspect of accounting and finance refers to a strategy aimed at maximizing shareholder value. In meeting this objective, Arwana runs a financial strategy focused on meeting the company's financial needs, including with regards to financing, budgeting, capitalization and risk management.

Total Assets

In 2016, the company recorded total assets in the amount of IDR1,543.22 billion. This number is an increase of 7.86% or IDR112.44 billion compared to the company's total assets in 2015 at IDR 1,430.78 billion. The increase can be attributed to an increase of current assets and the decrease of non-current assets in 2016.

Current Assets

The company's current assets in 2016 amounted to IDR642.89 billion; an

naik 26,26% atau sebesar Rp133,71 miliar dibandingkan 2015 yang tercatat sebesar Rp509,18 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh kenaikan piutang usaha, persediaan, pajak dibayar dimuka, serta biaya dibayar dimuka. Sedangkan penurunan signifikan terjadi pada kas dan setara kas.

1. Kas dan Setara Kas

Pada tahun 2016, jumlah kas dan setara kas mengalami penurunan sebesar 37,99% atau sebesar Rp1,94 miliar menjadi Rp3,17 miliar dibandingkan jumlah Rp5,10 miliar pada tahun 2015.

increase of 26.26% or in the amount of IDR133.71 billion compared to the company's current assets in 2015 at IDR 509.18 billion. The increase can be mainly attributed to the rise in trade receivables, inventory, prepaid taxes and prepaid expenses, while on the other hand, a significant decrease occurred to the company's cash and cash equivalents account.

1. Cash and Cash Equivalents

In 2016, the company's account of cash and cash equivalents in 2016 decreased by 37.99% or in the amount of IDR1.94 billion to IDR3.17 billion compared to the amount in 2015 at IDR 5.10 billion.

Kas dan Setara Kas		Cash and Cash Equivalents	
Uraian Description	2015	2016	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Kas dan Setara Kas Cash and Cash Equivalents	286,68	286,68	286,68
Bank Bank	4.812,85	4.812,85	4.812,85
Deposito Deposit	0	0	0
Jumlah / Total	5.104,53	5.104,53	5.104,53

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah

2. Piutang Usaha

Piutang usaha merupakan tagihan perseroan kepada pihak pelanggan atas penjualan produk keramik yang merupakan kegiatan utama perseroan. Piutang usaha perseroan pada tahun 2016 tercatat sebesar Rp460,91 miliar, yaitu naik sebesar 11,99% atau sebesar 49,34% dibandingkan pada 2015 yang tercatat sebesar Rp411,57 miliar.

2. Trades Receivable

Trade receivables are unsettled customer debts from the sales of ceramic tile products as it is the company's main business activity. The company's trade receivables in 2016 amounted to IDR460.91 billion, which is an increase of 11.99% or 49.34% compared to the amount in 2015 at IDR 411.57 billion.

3. Piutang Lain-Lain

Pada 2016, piutang lain-lain tercatat sebesar Rp2,14 miliar turun 9,44% atau sebesar Rp0,22 miliar dibandingkan pada 2015 yang tercatat sebesar Rp2,36 miliar. Piutang lain-lain sebagian besar merupakan piutang klaim kepada Sacmi Ltd (pemasok) sehubungan penggantian biaya yang dibayar terlebih dahulu oleh entitas anak.

3. Others Receivable

In 2016, the company's other receivables have been recorded at IDR2.14 billion, which is a decrease of 9.44% or IDR0.22 billion compared to the amount in 2015 at IDR2.36 billion. Most of the company's other receivables is attributable to claim receivable with Sacmi Ltd (supplier) related to prepaid cost replacement by subsidiary.

Piutang Lain-lain		Others Receivable	
Uraian Description	2015	2016	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Piutang dari Karyawan Employees Receivable	655,11	286,68	286,68
Piutang Lain-Lain Others Receivable	1.703,33	4.812,85	4.812,85
Jumlah / Total	2.358,44	5.104,53	5.104,53

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah

4. Persediaan

Pada tahun 2016, perseroan tercatat memiliki persediaan sebesar Rp168,27 miliar. Jumlah ini adalah kenaikan 100,35% atau sebesar Rp84,28 miliar dibandingkan persediaan tahun 2015 sebesar Rp83,99 miliar. Kenaikan ini terutama disebabkan oleh peningkatan 174,99% atas persediaan barang jadi di gudang dari Rp43,54 miliar menjadi Rp119,74 miliar, dan kenaikan 443,51% atas persediaan barang dalam proses.

4. Inventory

In 2016, the company recorded an inventory value of IDR168.27 billion. This amount is an increase of 100.35% or IDR84.28 billion compared to the company's inventory in 2015 which amounted to IDR83.99 billion. The increase can be mainly attributed to a 174.99% increase in finished goods in storage from IDR43.54 billion to IDR119.74 billion, and an increase of 443.51% in goods in process.

Persediaan		Cash and Cash Equivalents	
Uraian Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Barang Jadi Finished Goods	119.738,28	43.542,91	174,99%
Barang dalam Proses Goods in Process	22.547,84	4.148,58	443,51%
Bahan Baku Raw Materials	11.760,54	13.666,37	-13,95%
Perlengkapan Suku Cadang Spare Parts	9.393,21	15.140,43	-37,96%
Bahan Pembantu Indirect Materials	4.825,99	7.489,55	-35,56%
Jumlah / Total	168.265,86	83.987,84	100,35%

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah

5. Pajak Dibayar Dimuka

Pajak dibayar dimuka pada 2016 mengalami kenaikan 144,53% atau sebesar Rp1,20 miliar menjadi Rp2,02 miliar dibandingkan pada 2015 sebesar Rp0,83 miliar. Kenaikan terutama disebabkan oleh telah dilakukannya pembayaran pajak pertambahan nilai atas pengiriman barang yang masih dalam perjalanan oleh entitas anak.

5. Prepaid Taxes

In 2016, the company's prepaid taxes account recorded an increase of 144.53% or IDR1.20 billion to IDR2.02 billion from IDR0.83 billion in 2015. The increase can be mainly attributed to payment of value added tax from subsidiary over goods in transit.

6. Biaya Dibayar Dimuka

Biaya dibayar dimuka merupakan biaya yang telah dikeluarkan namun masih ditangguhkan dan akan diakui sebagai beban atau harga pokok pada saat pengakuan pendapatan. Pada tahun 2016, biaya dibayar dimuka tercatat sebesar Rp1,94 miliar, yaitu kenaikan sebesar 55,74% atau Rp0,69 miliar dari Rp1,24 miliar pada tahun sebelumnya. Kenaikan terutama disebabkan oleh kenaikan premi asuransi dan biaya sewa.

6. Prepaid Expenses

Prepaid expenses are costs incurred that are being deferred and will be treated as expense or cost incurred in the income statement. In 2016, the company recorded prepaid expenses at IDR1.94 billion, which is an increase of 55.74% or IDR0.69 billion from IDR 1.24 billion in the previous year. The increase is attributable to increases in insurance premiums and rental costs.

7. Aset Lancar Lain-Lain

Aset lancar lain lain terdiri dari uang muka pembelian yang sebagian besar digunakan untuk pembelian suku cadang mesin produksi. Pada tahun 2016, aset lancar lain-lain tercatat sebesar Rp4,45 miliar atau naik 8,97% atau sebesar Rp0,37 miliar dibanding jumlah pada tahun 2015 sebesar Rp4,09 miliar.

7. Other Current Assets

Other current assets consist of down payments, most of which for purchasing spare parts of production machinery. In 2016, the company recorded other currents assets at IDR4.45 billion, or an increase of 8.97% or IDR0.37 billion compared to the amount in 2015 at IDR 4.09 billion.

Aset Tidak Lancar

Pada tahun 2016, jumlah aset tidak lancar perseroan mencapai Rp900,32 miliar. Jumlah tersebut merupakan penurunan 2,31% atau sebesar Rp21,28 miliar dibanding angka Rp921,60 miliar pada tahun 2015. Penurunan terutama disebabkan oleh menurunnya aset tetap neto sebesar 2,95% atau Rp26,09 miliar walau ada peningkatan aset pajak tangguhan neto dan aset tidak lancar lainnya.

Non-Current Assets

In 2016, the value of the company's non-current assets was recorded at IDR900.32 billion. This number is a decrease of 2.31% or IDR21.28 billion compared to the amount in 2015 at IDR 921.60 billion. The decrease can be primarily attributed to a decrease in net fixed assets by 2.95% or IDR26.09 billion despite increases in net deferred tax assets and other non-current assets.

1. Aset Pajak Tangguhan

Jumlah aset pajak tangguhan pada tahun 2016 tercatat sebesar Rp10,38 miliar, atau meningkat 50,32% atau sebesar Rp3,47 miliar dari Rp6,90 miliar pada tahun 2015. Peningkatan terutama disebabkan oleh adanya perbedaan cut-off antara perhitungan fiskal dan perhitungan komersial. Meski demikian, perseroan berkeyakinan bahwa aset pajak tangguhan yang timbul dari perbedaan waktu dapat direalisasikan pada tahun-tahun mendatang.

2. Aset Tetap

Jumlah aset tetap pada tahun 2016, setelah dikurangi penyusutan, adalah sebesar Rp858,70 miliar. Aset tetap mengalami penurunan 2,95% atau sebesar Rp26,09 miliar dibanding jumlah Rp884,79 miliar pada tahun 2015. Penurunan terutama disebabkan oleh meningkatnya beban penyusutan yang disebabkan telah beroperasinya secara komersial pabrik di Mojosari, Mojokerto, Jawa Timur, pada awal tahun 2016.

3. Aset Tidak Lancar Lain-Lain

Aset tidak lancar lain-lain terdiri dari klaim atas kelebihan pajak penghasilan tahun 2015, biaya-biaya dibayar dimuka atas instalasi pipa gas yang digunakan untuk pembelian gas dari PT Petragas Niaga, dan uang muka pembelian mesin. Aset tidak lancar lain-lain perseroan mengalami kenaikan Rp1,34 miliar atau 4,49% dari angka Rp29,91 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp31,25 miliar pada tahun 2016.

1. Deferred Tax Assets

The total amount of deferred taxes in 2016 has been recorded at IDR10.38 billion, or an increase of 50.32% or IDR3.47 billion from IDR 6.90 billion in 2015. The increase can be primarily attributed to the cut-off difference between fiscal and commercial calculations. Nonetheless, the company is confident that the deferred tax assets resulted from the time difference can be realized in the coming years.

2. Fixed Assets

In 2016, the total value of the company's fixed assets after accumulated depreciation is in the amount of IDR858.70 billion. Overall, the company recorded a decrease of fixed assets in the amount of IDR26.09 billion or a 2.95% decrease compared to the total fixed assets in 2015 at IDR884.79 billion. The decrease can be mainly attributed to an increase in depreciation expense resulted from the factory in Mojosari, Mojokerto, East Java, having started commercial operations since the beginning of 2016.

3. Other Non Current Assets

Other non-current assets include claim over excess payment of income tax in 2015, prepaid expenses for the installation of gas pipeline used to acquire gas from PT Petragas Niaga, and down payments for the purchase of machinery. In 2016, the company's non-current assets saw an increase of IDR1.34 billion or 4.49% from IDR 29.91 billion in 2015 to IDR31.25 billion in 2016.

Aset Tidak Lancar Lain-Lain		Other Non-Current Assets	
Uraian Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Klaim untuk Pengembalian kelebihan Pembayaran Pajak Claim for Tax refund	22.213,49	22.213,49	22.213,49
Uang muka Pembelian aset tetap Advances for purchase of fixed assets	1.397,44	1.397,44	1.397,44
Uang jaminan Security deposits	442,49	442,49	442,49
Lainnya Others	5.853,21	5.853,21	5.853,21
Total Aset Tidak Lancar Lain-lain Other non-current asset	29.906,63	29.906,63	29.906,63

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah



Plant IV, Ogan Ilir - Sumatera Selatan
Plant IV, Ogan Ilir - South Sumatera

Jumlah Aset		Total Assets	
Uraian Description	2016	2015	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)
Aset Lancar <i>Current Assets</i>			
Kas dan Setara Kas <i>Cash and Cash Equivalents</i>	3.165,48	5.104,53	-37,99%
Piutang Usaha <i>Trades Receivable</i>	460.909,61	411.567,73	11,99%
Piutang Lain-Lain <i>Others Receivable</i>	2.135,78	2.358,44	-9,44%
Persediaan <i>Inventory</i>	168.265,86	83.987,84	100,35%
Pajak Dibayar Dimuka <i>Prepaid Taxes</i>	2.023,01	827,29	144,53%
Biaya Dibayar Dimuka <i>Prepaid Expenses</i>	1.937,48	1.244,08	55,74%
Aset Lancar Lain-Lain <i>Other Current Assets</i>	4.454,83	4.088,08	8,97%
Total Aset Lancar <i>Total Current Assets</i>	642.892,05	509.178,01	26,26%
Aset Tidak Lancar <i>Non-Current Assets</i>			
Aset Pajak Tangguhan Neto <i>Deferred Tax Assets - Net</i>	10.376,39	6.902,68	50,32%
Aset Tetap - Neto <i>Fixed Assets - Net</i>	858.698,47	884.792,15	-2,95%
Aset Tidak Lancar Lain-Lain <i>Other Non-Current Assets</i>	31.249,39	29.906,63	4,49%
Total Aset Lancar <i>Total Current Assets</i>	900.324,25	921.601,47	-2,31%
Jumlah Aset <i>Total Assets</i>	1.543.216,30	1.430.779,48	7,86%

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah

Jumlah Liabilitas

Pada tahun 2016, jumlah liabilitas perseroan tercatat sebesar Rp595,13 miliar, atau naik 11,02% atau sebesar Rp59,08 miliar dari angka Rp536,05 miliar pada tahun 2015. Peningkatan disebabkan kenaikan liabilitas jangka panjang perseroan.

Liabilitas Jangka Pendek

Pada tahun 2016, Liabilitas jangka pendek perseroan tercatat sebesar Rp476,63 miliar, atau turun 4,46% atau sebesar Rp22,23 miliar dibanding angka pada tahun 2015 sebesar Rp498,86 miliar. Penurunan terutama disebabkan oleh penurunan jumlah utang kepada pemasok yang sangat signifikan sebanyak 91,49% atau sebesar Rp129,20 miliar, sedangkan jumlah utang bank, utang usaha, utang lain-lain, beban akrual, dan utang pajak semuanya mengalami kenaikan.

1. Utang Jangka Pendek

Utang jangka pendek terdiri dari utang bank dan utang pembiayaan konsumen. Pada tahun 2016, perseroan tercatat memiliki utang jangka pendek sebesar Rp102,54 miliar, atau naik 85,43% atau sebesar Rp47,24 miliar dari angka Rp55,30 miliar pada tahun 2015. Kenaikan disebabkan oleh realisasi pembayaran kepada beberapa pemasok

Total Liabilities

In 2016, the company's total liabilities amounted to IDR595.13 billion which is an increase of 11.02% or IDR59.08 billion from the amount in 2015 at IDR 536.05 billion. The increase can be attributed to an increase in the company's long-term liabilities.

Current Liabilities

In 2016, the company's short-term liabilities amounted to IDR476,63 billion, which is a decrease of 4.46% or in the amount of IDR22.23 billion from IDR 498.86 billion in 2015. The increase can be mainly attributed to the significant decline in debts to suppliers which decreased by 91.49% or IDR129.20 billion, while bank debts, trades payable, others payable, accrued expenses, and taxes payable all underwent an increase.

1. Short-Term Debts

Short-term debts consist of bank loans and consumer financing payable. In 2016, the company recorded short-term debts in the amount of IDR102.54 billion, or an increase of 85.43% or in the amount of IDR47.24 billion from the amount in 2015 at IDR55.30 billion. The increase can be mainly attributed to the disbursement of payments to several suppliers

bahan baku, bahan pembantu dan suku cadang menggunakan fasilitas kredit perbankan berupa kredit modal kerja, terutama dalam rangka membiayai proses produksi di pabrik baru di Mojokerto, Jawa Timur, yang memulai operasi komersialnya pada awal tahun 2016.

2. Utang Usaha

Pada tahun 2016, utang usaha perseroan mengalami kenaikan menjadi Rp206,15 miliar dari Rp187,56 miliar pada tahun 2015. Ini merupakan kenaikan 9,91% atau sebesar Rp18,60 miliar. Penyebab utama kenaikan adalah meningkatnya pembelian bahan baku, bahan pengemasan dan pembelian lain-lain untuk keperluan produksi sehubungan dengan mulai beroperasinya secara komersial pabrik baru di Mojokerto, Jawa Timur, pada awal tahun 2016.

3. Utang Lain-Lain

Pada tahun 2016, perseroan memiliki utang lain-lain sebesar Rp4,57 miliar. Angka ini merupakan peningkatan 28,30% atau sebesar Rp1,01 miliar dari jumlah Rp3,56 miliar pada tahun 2015. Kenaikan terutama disebabkan oleh naiknya utang asuransi atas aset pabrik baru di Mojokerto, Jawa Timur, dan kenaikan utang lain-lain berupa utang retensi kepada kontraktor.

4. Beban Akrua

Beban akrual pada tahun 2016 tercatat sebesar Rp104,01 miliar, atau naik 7,54% atau sebesar Rp7,29 miliar dibanding jumlah pada tahun 2015 sebesar Rp96,72 miliar. Kenaikan terutama disebabkan oleh naiknya beban akrual gas, listrik dan ongkos angkut.

5. Utang Pajak

Pada tahun 2016, utang pajak perseroan tercatat sebesar Rp22,44 miliar, atau naik 195,92% atau sebesar Rp14,86 miliar dari angka tahun 2015 yang berjumlah sebesar Rp7,58 miliar. Kenaikan terutama disebabkan oleh meningkatnya utang pajak penghasilan sebesar Rp6,42 miliar dan utang pajak pertambahan nilai sebesar Rp5,3 miliar.

6. Utang Jangka Panjang Yang Jatuh Tempo Dalam Satu Tahun

Utang jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun terdiri dari utang kepada bank dan pemasok. Pada tahun 2016, perseroan memiliki utang jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun sebesar Rp36,92 miliar. Angka ini merupakan penurunan 75,08% dari angka Rp148,14 miliar pada tahun 2015. Penurunan terutama disebabkan telah jatuh temponya pembayaran utang kepada pemasok sebesar Rp129,20 miliar untuk pembelian mesin sehubungan dengan investasi pada pabrik baru di Mojokerto, Jawa Timur, sedangkan utang pinjaman bank naik sebesar 17,98 miliar.

Liabilitas Jangka Panjang

Pada 2016, liabilitas jangka panjang perseroan mengalami kenaikan sebesar 218,60% atau sebesar Rp81,30 miliar menjadi Rp118,50 miliar dibandingkan pada tahun 2015 yang berjumlah sebesar Rp37,19 miliar. Kenaikan ini terutama disebabkan oleh kenaikan utang bank setelah dikurangi bagian yang jatuh tempo dalam satu tahun sebesar Rp71,61 miliar, dan menaikkan liabilitas imbalan kerja sebesar Rp 9,69 miliar.

of raw materials, indirect materials and spare parts using bank credit facilities in the form of working capital loan, particularly in relation to the financing of production activities at the newly-completed factory in Mojokerto, East Java, which commenced commercial operations in early 2016.

2. Trades Payable

In 2016, the company recorded an increase of trades payable to IDR206.15 billion from IDR187.56 billion in 2015. This number is an increase of 9.91% or in the amount of IDR18.60 billion. The increase can be mainly attributed to the increased purchase of raw materials, packaging materials and other purchases for production activities related to the newly-completed factory in Mojokerto, East Java, having commenced commercial operations in early 2016.

3. Others Payable

In 2016, the company's accrued expenses have been recorded at IDR104.01 billion, or an increase of 7.54% or IDR7.29 billion compared to the amount in 2015 at IDR96.72 billion. The increase can be mainly attributed to increases in accrued expenses related to gas, electricity and transportation costs.

4. Accrued Expenses

In 2016, the company's accrued expenses have been recorded at IDR104.01 billion, or an increase of 7.54% or IDR7.29 billion compared to the amount in 2015 at IDR96.72 billion. The increase can be mainly attributed to increases in accrued expenses related to gas, electricity and transportation costs.

5. Taxes Payable

In 2016, the company recorded taxes payable in the amount of IDR22.44 billion, or an increase of 195.92% or in the amount of IDR14.86 billion from the total amount in 2015 at IDR7.58 billion. This increase is mainly attributable to increases in income taxes payable in the amount of IDR6.42 billion and in value added taxes payable in the amount of IDR5.3 billion.

6. Current Maturities of Long-Term Debts

Current maturities of long-term debts consist of debts to banks and suppliers. In 2016, the companies account of current maturities of long-term debts amounted to IDR36.92 billion. This is a decrease of 75.08% from the amount in 2015 at IDR 148.14 billion. The decrease can be mainly attributed to the maturity of debts to suppliers in the amount of IDR129.20 billion for the purchase of machinery related to investment in the company's new factory in Mojokerto, East Java. On the other hand, the company's bank loans increased to IDR17.98 billion

Non-Current Liabilities

In 2016, the company's non-current liabilities increased by 218.60% or in the amount of IDR81.30 billion to IDR118.50 billion compared to that of 2015 at IDR37.19 billion. The increase can be mainly attributed to an increase in bank loans net of current maturities which amounted to IDR71.61 billion, and an increase in employee benefits liability to an amount of IDR9.69 billion.

1. Utang Jangka Panjang Setelah Dikurangi Bagian Yang Jatuh Tempo Dalam Satu Tahun

Pada 2016, utang bank jangka panjang perseroan setelah dikurangi bagian yang jatuh tempo dalam satu tahun tercatat sebesar Rp75,07 miliar, atau naik sebesar Rp71,61 miliar dibanding jumlah pada tahun 2015. Kenaikan jumlah pinjaman jangka panjang terkait dengan investasi di pabrik terbaru di Mojosari, Mojokerto, Jawa Timur.

2. Liabilitas Imbalan Kerja

Setiap tahun, perseroan mencadangkan dana yang dialokasikan untuk membayar kompensasi atas hak ganti rugi, pesangon dan penghargaan masa kerja sesuai dengan UU No. 13 Tahun 2003. Total liabilitas imbalan kerja perseroan pada tahun 2016 adalah Rp43,43 miliar yang merupakan kenaikan 28,74% atau sebesar Rp9,69 miliar dari angka tahun 2015 yang tercatat sebesar Rp33,73 miliar.

1. Long-Term Debts Net of Current Maturities

In 2016, the company's long-term debts net of current maturities is recorded at IDR75.07 billion, or having increased by IDR71.61 billion compared to the amount in 2015. The increase in long-term debts is related to the financing of the company's investment in its newest factory in Mojosari, Mojokerto, East Java.

2. Employee Benefits Liability

Each year, the company allocates funds for financing compensation obligations related to rights to compensation, severance pay, and loyalty reward in accordance with Law No. 13 Year 2003. In 2016, the company's employee benefits liability amounted to IDR43.43 billion, which is an increase of 28.74% or in the amount of IDR9.69 billion compared to the amount in 2015 at IDR33.73 billion.

Jumlah Liabilitas			Total Liabilities
Uraian Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Liabilitas Jangka Pendek <i>Current Liabilities</i>			
Utang Jangka Pendek <i>Short-Term Debts</i>			
Utang Bank <i>Bank Loans</i>	102.454,59	55.297,39	85,28%
Utang Pembiayaan Konsumen <i>Consumer Financing Payable</i>	81,86	-	100%
Utang Usaha <i>Trade Payables</i>	206.152,93	187.557,32	9,91%
Utang Lain-Lain <i>Other Payables</i>	4.566,97	3.559,59	28,30%
Beban Akrua <i>Accrued Expenses</i>	104.013,58	96.718,93	7,54%
Utang Pajak <i>Taxes Payable</i>	22.439,20	7.582,87	195,92%
Utang Jangka Panjang Yang Jatuh Tempo Dalam Satu Tahun <i>Current Maturities of Long-Term Debts</i>			
Utang Bank <i>Bank Loans</i>	24.898,53	6.923,08	259,65%
Utang Kepada Pemasok <i>Suppliers Payable</i>	12.023,49	141.218,74	-91,49%
Total Liabilitas Jangka Pendek <i>Total Current Liabilities</i>	476.631,15	498.857,92	-4,46%
Liabilitas Jangka Panjang <i>Non-Current Liabilities</i>			
Utang Jangka Panjang Setelah Dikurangi Bagian Yang Jatuh Tempo Dalam Satu Tahun <i>Long-Term Debts Net of Current Maturities</i>	75.071,44	3.461,54	2068,73%
Liabilitas Imbalan Kerja <i>Employee Benefits Liability</i>	43.425,50	33.731,54	28,74%
Total Liabilitas Jangka Panjang <i>Total Non-Current Liabilities</i>	118.496,95	37.193,08	218,60%
Jumlah Liabilitas <i>Total Liabilities</i>	595.128,10	536.051,00	11,02%

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah

Jumlah Ekuitas

Jumlah ekuitas perseroan per tanggal 31 Desember 2016 naik 5,96% atau sebesar Rp53,36 miliar menjadi Rp948,09 miliar dari jumlah ekuitas Rp894,73 miliar per tanggal 31 Desember 2015. Kenaikan terutama disebabkan oleh jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp87,96 miliar. Perseroan juga telah membagikan dividen sebesar Rp36,69 miliar pada bulan Juni 2016.

Total Equity

The company's total equity as of December 31, 2016, is an increase of 5.96% or in the amount of IDR53.36 billion to IDR948.09 billion from the value recorded on December 31, 2015, at IDR 894.73 billion. The increase can be mainly attributed to having recorded comprehensive income attributable to owners of the parent company in the amount of IDR87.96 billion. The company has also disbursed dividends in the amount of IDR36.69 billion in June 2016

Jumlah Ekuitas			Total Equity
Uraian Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk <i>Equity Attributable to Owners of Parent Entity</i>			
Modal Saham Capital Stock	91.767,89	91.767,89	-
Tambahan Modal Disetor Additional Paid-In Capital	661,79	232,18	185,03%
Saham Treasury Treasury Stock	-	(1.267,62)	-100%
Saldo Laba Retained Earnings	840.962,18	789.692,47	6,49%
Kepentingan Non-Pengendali Non-Controlling Interests	14.696,35	14.303,56	2,75%
Jumlah Ekuitas <i>Total Equity</i>	948.088,20	498.857,92	5,96%

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah

B. Laporan Laba Rugi Komprehensif Konsolidasi

Penjualan Bersih

Selama tahun 2016, perseroan membukukan penjualan bersih sebesar Rp1.511,98 miliar. Angka ini merupakan kenaikan 17,03% atau sebesar Rp220,05 miliar dari penjualan bersih sebesar Rp1.291,93 miliar yang dibukukan pada tahun 2015. Volume penjualan tercatat mengalami kenaikan sebesar 17,30% dari 39,58 juta meter persegi pada tahun 2015 menjadi 46,42 juta meter persegi pada tahun 2016.

B. Consolidated Statement of Comprehensive Income

Net Sales

In 2016, the company recorded net sales valued at IDR1,511.98 billion. This is an increase of 17.03% or in the amount of IDR220.05 billion compared to the company's net sales in 2015 at IDR1,293.93 billion. Sales volume recorded a 17.30% increase from 39.58 million square meters in 2015 to 46.42 million square meters in 2016.

Penjualan Bersih					Net Sales
Penjualan Bersih Per Segmen Net Sales Per Segment	2016		2015		Peningkatan (penurunan) Increase (Decrease)
Jawa Java	999.300,40	66,09%	842.507,14	65,21%	18,61%
Luar Jawa Outside of Java	512.677,96	33,91%	449.419,25	34,79%	14,08%
Penjualan Bersih Net Sales	1.511.978,37	100,00%	1.291.926,38	100,00%	17,03%

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah

Volume Penjualan dan Hasil Produksi		Sales Volume and Production Output	
Keterangan Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Volume Penjualan Sales Volume	46,42	39,58	17,30%
Hasil Produksi Production Output	50,23	41,66	20,56%

Dalam Juta m² In Million Square Meters

Beban Pokok Penjualan

Pada tahun 2016, perseroan mencatat beban pokok penjualan sebesar Rp. 1.182,89 miliar, atau naik 17,84% dari tahun sebelumnya. Kenaikan ini diiringi oleh kenaikan penjualan bersih sebesar Rp. 220,05 miliar atau 17,03% yang disebabkan mulai berproduksinya secara komersial pabrik baru di Mojokerto, Jawa Timur pada awal tahun 2016. Pabrik tersebut mempunyai kapasitas terpasang sebesar 8 juta meter persegi per tahun.

Cost of Goods Sold

In 2016, the company recorded cost of goods sold in the amount of IDR 1,182.89 billion, or an increase of 17.84% compared to the amount in the previous year. The increase is accompanied by an increase in net sales in the amount of IDR 220.05 billion, or an increase of 17.03% attributable to the company's new factory in Mojokerto, East Java having started commercial operations since early 2016. This factory has an installed capacity of 8 million square meters per year.

Beban Pokok Penjualan		Cost of Goods Sold	
Uraian Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Bahan Baku Yang Digunakan Raw Materials Used	357.212,73	310.348,13	15,10%
Upah Buruh Langsung Direct Labor Cost	47.041,10	34.226,89	37,44%
Beban Pabrikasi Factory Overhead	855.511,39	686.982,99	24,53%
Total Beban Produksi Total Production Cost	1.259.765,22	1.031.558,01	22,12%
Persediaan Barang Dalam Proses Goods-in-Process Inventory			
Awal Tahun Start of Year	4.148,58	3.840,11	8,03%
Akhir Tahun End of Year	(4.825,99)	(4.148,58)	16,33%
Beban Pokok Produksi Cost of Goods Manufactured	1.259.087,81	1.031.249,55	22,09%
Persediaan Barang Jadi Finished Goods Inventory			
Awal Tahun Start of Year	43.542,91	16.131,42	169,93%
Akhir Tahun End of Year	(119.738,28)	(43.542,91)	174,99%
Total Persediaan Barang Jadi Total Finished Goods Inventory	1.182.892,44	1.003.838,06	17,84%

Dalam Juta Rupiah In Million Rupiah

Laba Kotor

Pada tahun 2016, laba kotor perseroan tercatat berjumlah sebesar Rp329,09 miliar, atau naik 14,23% dari tahun sebelumnya. Kenaikan terutama disebabkan oleh naiknya penjualan bersih sebesar Rp220,05 miliar yang diiringi juga dengan kenaikan beban pokok penjualan sebesar Rp179,05 miliar. Kenaikan penjualan bersih dan beban pokok penjualan tersebut terutama disebabkan mulai berproduksinya secara komersial pabrik baru di Mojosari, Mojokerto, Jawa Timur pada awal tahun 2016.

Beban Usaha

Beban usaha perseroan pada tahun 2016 tercatat meningkat 9,08% menjadi Rp194,72 miliar. Hal ini dikarenakan adanya kenaikan pada beban penjualan sebesar 7,64% menjadi 148,24 miliar dibanding beban penjualan pada tahun 2015 sebesar Rp. 137,71 miliar. Kenaikan disebabkan adanya kenaikan biaya pengangkutan hasil penjualan dari pabrik baru di Mojosari, Mojokerto, Jawa Timur. Penyebab kenaikan lainnya adalah beban umum dan administrasi yang naik 13,90% atau sebesar Rp5,67 miliar dari tahun sebelumnya menjadi Rp46,48 miliar pada tahun 2016 akibat kenaikan upah dan tunjangan karyawan.

Gross Profit

In 2016, the company posted a gross profit value of IDR329.09 billion, which is an increase of 14.23% compared to the value in the previous year. The increase can be mainly attributed to an increase in net sales in the amount of IDR220.05 billion which is also accompanied by an increase in cost of goods sold in the amount of IDR179.05 billion. These increases are attributable to the company's new factory in Mojosari, Mojokerto, East Java having started commercial operations since early 2016.

Operating Expense

The company's total operating expense in 2016 registered an increase of 9.08% to IDR194.72 billion. The increase is attributable to an increase of 7.64% in sales expense to IDR148.24 billion compared to the amount in at 2015 at IDR137.71 billion caused by increased transportation costs related to the transport of sold goods from the company's new factory in Mojosari, Mojokerto, East Java. Another cause of increase to the company's operating expense was general and administrative expenditures which increased by 13.90% or in the amount of IDR5.67 billion to IDR46.48 billion in 2016 compared to the previous year attributable to increases to employee salaries and benefits.

Beban Usaha		Operating Expense	
Keterangan Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Penjualan Sales	148.241,39	137.713,04	7,65%
Umum dan Administrasi General and Administrative	46.480,83	40.806,82	13,90%
Jumlah Total	194.722,22	178.519,86	9,08%

Dalam Juta m²

In Million Rupiah

Laba Bersih Kurs

Pada tahun 2016, perseroan mencatat laba bersih kurs sebesar Rp5,95 miliar atau meningkat 164,44% dibanding tahun 2015 di mana perseroan mengalami rugi kurs sebesar Rp9,24 miliar. Hal ini disebabkan oleh menguatnya nilai tukar Rupiah terhadap mata uang Euro di mana penetapan kurs pada awal tahun masih lebih tinggi dari realisasi kurs. Pada awal tahun, 1 Euro ditetapkan Rp15.070 sedangkan realisasi pada tahun 2016 mencatat nilai rata-rata Rp14.500 per 1 Euro. Laba kurs terutama berasal dari transaksi pembayaran atas pembelian mesin produksi untuk investasi pabrik baru di Mojosari, Mojokerto, Jawa Timur.

Currency Net Gain

In 2016, The company recorded a currency net gain in the amount of IDR5.95 billion or an increase of 164.44% compared to 2015 in which the company incurred a currency net loss of IDR9.24 billion. The currency net gain is attributable to the strengthening of the Rupiah against the Euro as the currency exchange value set earlier in the year proved to be higher than the actual realization throughout the year. At the start of the year, 1 Euro was set at IDR15,070, while the actual valuation within the course of the year averaged at IDR14,500 per Euro. The currency net gain can be mainly attributed to payments related to the purchase of production machinery for the company's new factory in Mojosari, Mojokerto, East Java.

Laba (Rugi) Bersih Kurs		Currency Net Gain (Loss)	
Keterangan Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Laba (Rugi) Bersih Kurs Currency Net Gain (Loss)	5.952,20	(9.237,28)	164,44%

Dalam Juta m²

In Million Rupiah

Pendapatan dan Beban Keuangan

Pada tahun 2016, pendapatan keuangan perseroan turun 96,72% menjadi Rp0,05 miliar dibanding tahun sebelumnya yang berjumlah sebesar Rp1,62 miliar, sedangkan beban keuangan perseroan naik 125,89% menjadi Rp19,17 miliar dibanding tahun sebelumnya yang berjumlah sebesar Rp8,49 miliar. Hal ini disebabkan adanya kenaikan biaya bunga pinjaman kredit modal kerja dan kredit investasi.

Financial Income and Expense

In 2016, the company's financial income decreased by 96.72% to IDR0.05 billion from IDR1.62 billion in the previous year, while the company recorded an increase in financial expense by 125.89% to IDR19.17 billion from IDR8.49 billion in the previous year. The change is attributable to increased interest costs for working capital loans and investment loans.

Pendapatan dan Beban Keuangan		Financial Income and Expense	
Keterangan Description	2016	2015	Peningkatan (Penurunan) Increase (Decrease)
Pendapatan Keuangan Financial Income	52,74	1.616,97	-96,72%
Beban Keuangan Financial Expense	(19.166,88)	(8.484,91)	125,89%
Jumlah Total	(19.114,14)	(6.867,94)	178,31%

Dalam Juta Rupiah

In Million Rupiah

Laba Tahun Berjalan Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk

Pada tahun 2016, laba tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk berjumlah sebesar Rp90,48 miliar, atau naik 29,67% dibanding tahun 2015 yang berjumlah sebesar Rp69,78 miliar. Kenaikan tersebut dikarenakan ekspansi perseroan dengan membangun pabrik di Mojokerto, Jawa Timur yang pada awal tahun 2016 sudah mulai beroperasi secara komersial sehingga perseroan dapat meningkatkan penjualan sebesar 17,03% atau sebesar Rp220,05 miliar dibanding tahun sebelumnya.

Profit for the Year Attributable to Owners of the Parent Entity

In 2016, the company's profit for the year attributable to owners of the parent entity has been recorded at IDR90.48 billion which is an increase of 29.67% compared to the amount in 2015 at IDR 69.78 billion. The increase can be mainly attributed to the company's expansion strategy by establishing a new factory in Mojokerto, East Java which since early 2016 has begun to operate commercially, allowing the company to increase its sales volume by 17.03% or in the amount of IDR220.05 billion compared to that of the previous year.

Dampak Harga Jual Terhadap Kinerja Perusahaan

Impact of Price Changes on Company's Performance

Pada tahun 2016, harga jual rata-rata mengalami penurunan 0,22% dibanding tahun 2015. Penurunan tersebut dipengaruhi faktor perlambatan ekonomi global yang memberikan pengaruh menurunnya daya beli konsumen. Untuk mengantisipasi dan mengatasi situasi tersebut, perseroan berinovasi meningkatkan produksi dan menambah varian produk baru berupa keramik dinding yang diproduksi dengan teknologi mesin digital printing dan mempunyai harga jual yang lebih tinggi. Dengan inovasi yang dilakukan tersebut, perseroan berhasil menekan penurunan harga jual rata-rata sebesar 0,22%, dan perseroan juga mampu meningkatkan volume penjualan sebesar 17,30% dibanding tahun sebelumnya.

In 2016, the average selling price decreased by 0.22% compared to the average selling price in 2015 as an effect of the global economic slowdown that took place, causing a decline in consumer purchasing power. To anticipate and overcome the situation, the company sought to innovate by increasing production and introducing new product variants, namely ceramic wall tiles products which used digital printing technology and are sold at a higher price range. Through this strategy, the company was able to limit the decrease in average selling price to 0.22% and increase the overall sales volume of the company by 17.30% compared to the sales volume in the previous year.

Kemampuan Membayar Utang

Solvency Information

Kemampuan perseroan membayar hutang menurun yang ditunjukkan dengan rasio utang terhadap ekuitas yang naik dari 0,60 pada tahun 2015 menjadi 0,63 pada tahun 2016. Penurunan kemampuan membayar hutang ini disebabkan oleh meningkatnya jumlah kewajiban perseroan sebesar 11,02% dibanding tahun 2015, terutama disebabkan oleh meningkatnya pinjaman kredit modal kerja yang digunakan untuk membiayai kegiatan produksi di pabrik baru perseroan di Mojosari, Mojokerto, Jawa Timur.

In 2016, the company's ability to pay its debts has decreased as indicated by a debt-to-equity ratio that underwent a slight increase from 0.60 in 2015 to 0.63 in 2016. The decrease in the company's solvency is attributable to a 11.02% increase in total liabilities compared to the amount in 2015. The primary cause of this increase is an increase in working capital loans, which is used to finance production activities at the company's new factory in Mojosari, Mojokerto, East Java.

Tingkat Kolektabilitas Piutang

Accounts Receivable Collectability

Tingkat kolektabilitas piutang perseroan pada 2016 menunjukkan percepatan dari 106 hari pada 2015, menjadi 101 hari pada tahun 2016. Percepatan ini terutama disebabkan meningkatnya prosentase penjualan dengan syarat pembayaran lebih pendek dikarenakan hasil dari inovasi produk baru berupa keramik dinding yang dihasilkan oleh Pabrik di Mojosari, Mojokerto, Jawa Timur.

The company's accounts receivable collectability rate showed an increase from 106 days in 2015 to 101 days in 2016. This is primarily caused by the increased percentage of sales with shorter payment terms resulted from the innovative new products in the form of wall ceramic tiles that have been produced by the company's new factory in Mojosari, Mojokerto, East Java.

Kebijakan Dividen

Dividend Policy

Sebagai perusahaan terbuka, Arwana berkomitmen untuk mewujudkan kinerja perseroan yang optimal di mana salah satu cerminan akhir dari kinerja yang baik tersebut adalah pembagian dividen kepada para pemegang saham. Dewan Direksi senantiasa berupaya memenuhi keseluruhan tanggung jawab tersebut dan, oleh karenanya, berkomitmen untuk melanjutkan kebijakan pembayaran dividen kepada para pemegang saham pada akhir tahun buku 2016.

Sebelumnya, pada tahun buku 2015, perseroan melakukan pembayaran dividen sebesar Rp. 5 per lembar saham dengan total Rp. 36.707.154.880 atau sekitar 52,6% dari total laba bersih perseroan pada periode tersebut yang berjumlah sebesar Rp. 69.781.900.528. Sementara, besarnya dividen untuk tahun buku 2016 akan ditetapkan pada RUPST 2017 dan akan diumumkan kemudian.

As a publicly-traded company, Arwana is committed to performing optimally in which one of the proof is through the disbursement of dividends to its shareholders. The Board of Directors seeks to consistently fulfill that obligation, and therefore, is committed to continuing the policy of disbursing dividends to its shareholders at the end of the 2016 fiscal year.

Previously in the 2015 fiscal year, the company paid dividends in the amount of IDR 5 per share totalling at IDR 36,707,154,880 or approximately 52.6% of the company's total profit in that period at IDR 69,781,900,528. Meanwhile, the dividends for the 2016 fiscal year will be determined at the 2017 AGMS and will be announced subsequently.

Pembayaran Dividen			Dividend Payments			
Tahun Buku Fiscal Year	Laba Bersih (Dalam Juta Rupiah) Net Income (In Million IDR)	Nilai Nominal Per Saham Nominal Value Per Share	Dividen Tunai Cash Dividend		Dividen Saham Stock Dividend	
			Dividen Per Saham Dividend Per Share	Rasio Pembayaran Payout Ratio	Jumlah Dividen Saham Total Stock Dividend	Rasio Pembayaran Payout Ratio
2001	10.652	Rp. 100	Rp. 5	24,5%	-	-
2002	15.002	Rp. 100	Rp. 5	30,2%	-	-
2003	20.604	Rp. 100	Rp. 8	35,2%	-	-
2004	25.133	Rp. 100	Rp. 10	36,0%	-	-
2005	35.419	Rp. 100	Rp. 11,5	29,2%	12.074.722	1 : 75
2006	28.254	Rp. 100	-	-	-	-
2007	43.433	Rp. 100	Rp. 5	10,6%	-	-
2008	54.290	Rp. 100	Rp. 5	8,5%	-	-
2009	63.888	Rp. 50	Rp. 7	20,1%	-	-
2010	79.040	Rp. 50	Rp. 15	34,8%	-	-
2011	94.734	Rp. 50	Rp. 20	38,7%	-	-
2012	156.462	Rp. 50	Rp. 40	46,9%	-	-
2013	237.698	Rp. 12,5	Rp. 16	49,4%	-	-
2014	259.297	Rp. 12,5	Rp. 12	33,9%	-	-
2015	69.782	Rp. 12,5	Rp. 5	52,6%	-	-
2016	90.483	Rp. 12,5	Akan ditetapkan dalam RUPST 2017 / To be decided in the 2017 AGMS			

Dampak Perubahan Kebijakan Akuntansi

Impact of Changes in Accounting Policy

Tidak ada perubahan kebijakan akuntansi yang berdampak terhadap perseroan.

There was no change in accounting policy that impacted the Company.

Dampak Perubahan Perundang-undangan

Impact of Changes in Regulation

Tidak ada perubahan peraturan perundang-undangan yang berdampak terhadap perseroan.

There was no change in regulations that impacted the Company.



Tata Kelola Perusahaan

Good Corporate Governance



- 70.** Tujuan Penerapan GCG
Purpose of Implementation
- 71.** Landasan Hukum GCG
Legal Foundation
- 72.** Prinsip-Prinsip GCG
Good Corporate Governance Policies
- 74.** Budaya & Kode Etik
Corporate Culture & Ethics
- 76.** Struktur GCG
Good Corporate Governance Structure

- 77.** Struktur GCG PT ARWANA CITRAMULIA Tbk
Good Corporate Governance Structure of PT ARWANA CITRAMULIA Tbk
- 78.** Implementasi GCG
Implementation of Good Corporate Governance
- 78.** Rapat Umum Pemegang Umum
General Meeting of Shareholders
- 82.** Dewan Komisaris
Board of Commissioners
- 85.** Dewan Direksi
Board of Directors



- 87.** Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris, Dewan Direksi & Pemegang Saham
Affiliation Between the Board of Commissioners, the Board of Directors & Shareholders
- 88.** Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary
- 89.** Komisaris Independen
Independent Commissioner
- 88.** Komite Audit
Audit Committee
- 95.** Komite Remunerasi
Remuneration Committee
- 97.** Laporan Komite Remunerasi
Remuneration Committee's Report

- 98.** Unit Audit Internal
Internal Audit Unit
- 100.** Sistem Pengendalian Internal
Internal Control System
- 100.** Sistem Pelaporan Pelanggaran
Whistleblower System
- 102.** Manajemen Risiko
Risk Management
- 103.** Pengukuran Kinerja GCG
GCG Performance Assessment
- 104.** Auditor Eksternal
External Auditor

PT Arwana Citramulia Tbk (Arwana) berkomitmen menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, atau *Good Corporate Governance* (GCG), sebagai keniscayaan dalam upaya pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, GCG dijabarkan dengan seksama dan menyentuh seluruh aspek operasional perusahaan, dari ranah administrasi, keuangan hingga produksi, sebagai cerminan keyakinan pihak manajemen bahwa efektivitas, efisiensi dan keberlanjutan (sustainability) dalam berusaha sejalan dan merupakan produk dari praktik industri yang beretika, akuntabel dan transparan. Atau dengan kata lain, GCG merupakan unsur integral dalam mendorong pertumbuhan perusahaan.

Sepanjang tahun 2016, Arwana melakukan berbagai pembenahan internal dalam menghadapi sejumlah tantangan yang terutama datang dari luar, khususnya karena tahun fiskal ini masih diwarnai dampak pelambatan ekonomi domestik dan ketidakpastian ekonomi global yang berimbas pada menurunnya pertumbuhan industri manufaktur Indonesia. Untuk itu, anjloknya tingkat permintaan yang melanda industri keramik dan industri terkait disiasati ke dalam dengan melakukan konsolidasi internal, meningkatkan kualitas informasi, dan meningkatkan lebih lanjut upaya penerapan *best practices industri*.

Kesemuanya merupakan wujud implementasi GCG agar operasional perusahaan semakin efektif dan efisien; kepercayaan penanam modal, rekan usaha dan masyarakat umum semakin baik; serta perusahaan juga ikut andil dalam menciptakan iklim usaha yang sehat. Arwana melihat GCG sebagai komponen solusi, dan karenanya, konsisten melakukan sosialisasi prinsip-prinsip GCG serta evaluasi dan perbaikan terus-menerus terhadap sistem yang berjalan dalam perusahaan.

Tujuan Penerapan GCG

Purpose of Implementation

Dalam membahas topik ini, penerapan GCG di Arwana pertama-tama memiliki sederetan fungsi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Mengoptimalkan nilai perusahaan agar memiliki daya saing kuat.
- Menciptakan keseimbangan kepentingan seluruh pemangku kepentingan agar selaras dengan nilai-nilai perseroan.
- Menjamin transparansi dan akuntabilitas manajemen, dan keterbukaan informasi sebaik-baiknya dan seluas-luasnya bagi para pemangku kepentingan.
- Mengarahkan dan mengendalikan hubungan kerja antar organ perseroan, di antaranya RUPS, Dewan Komisaris dan Dewan Direksi.
- Membangun citra perusahaan yang positif.
- Mengarahkan upaya pencapaian visi dan misi perusahaan.
- Meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia perusahaan.

Berbagai fungsi di atas baru selanjutnya dimaksudkan untuk bermuara pada sebuah tujuan besar, yaitu menciptakan nilai tambah

PT Arwana Citramulia Tbk (Arwana) is committed to implementing good corporate governance practices as an absolute requirement in the effort to achieve the company's set goals. Therefore, a comprehensive good corporate governance plan has been laid out to touch upon every aspect of the company's operations; from internal administration systems to financial as well as production processes. This commitment reflects the management's belief that business effectiveness, efficiency and sustainability are the results of an ethical, accountable and transparent operation. In other words, good corporate governance is integral to promoting corporate growth.

Throughout 2016, Arwana has carried out internal improvements in overcoming various external challenges; especially as the fiscal year has been hampered by a sluggish domestic economy as well as uncertainty in the global economy. These conditions have undermined the growth of Indonesia's manufacturing sector as demand levels in the ceramic industry and its related industries dropped significantly. It is for this reason that Arwana has turned to within and consolidated internally, better improved the quality of internal data and information, and extended efforts in implementing industrial best practices.

Those steps that have been taken are good corporate governance measures in order to have an increasingly effective and efficient operation; increase the trust of shareholders, business partners, and the general public; while also contributing to creating a healthy business climate. Arwana perceives good corporate governance as a solution, thus consistently promotes good corporate governance principles internally, perform critical evaluations, and carries out continuous improvements on all systems within the company.

In delving into this particular topic, the implementation of good corporate governance practices within Arwana firstly has a set of functions which can be described as follows:

- *To optimize the company value in order to have a strong competitive advantage.*
- *To balance interests so that all stakeholders are in line with Arwana's corporate values.*
- *To ensure that the management are both accountable and transparent, and all stakeholders have the best access to information regarding Arwana.*
- *To direct and oversee the working relationship between all corporate organs, namely the General Meeting of Shareholders (GMS), the Board of Commissioners, and the Board of Directors.*
- *To build a positive company image.*
- *To direct the efforts in achieving the company's vision and mission.*
- *To increase the professionalism of the company's human capital.*

The abovementioned functions is subsequently aimed at achieving the end-objective of creating added value for the benefit of the company's

bagi para pemegang saham dan melindungi kepentingan para pemangku kepentingan lainnya. Dalam pelaksanaannya, Arwana menempuh berbagai strategi yang diharapkan akan berkontribusi pada peningkatan kualitas transparansi, kinerja dan akuntabilitas perusahaan.

Salah satunya, dengan menggunakan Pedoman Umum GCG yang disusun Komite Nasional Kebijakan Governance sebagai acuan, langkah-langkah Arwana dalam menjalankan berbagai fungsi di atas kemudian mencakup tema-tema berikut ini:

- Prinsip-prinsip GCG; yang terdiri dari transparansi (transparency), akuntabilitas (accountability), tanggung jawab (responsibility), independensi (independency), dan kewajaran dan kesetaraan (fairness).
- Etika bisnis, kode etik perusahaan, dan nilai-nilai perusahaan.
- Rapat Umum Pemegang Saham; termasuk di antaranya fungsi, kuorum dan prosedur pelaksanaan.
- Dewan Komisaris; termasuk di antaranya komposisi, pengangkatan anggota, keahlian dan integritas, fungsi pengawasan, serta komite-komite pendukung dan akuntabilitas.
- Dewan Direksi; termasuk di antaranya komposisi, keahlian dan integritas, fungsi, manajemen umum, manajemen risiko, pengendalian internal, komunikasi dan tanggung jawab sosial, serta akuntabilitas.
- Perihal pemegang saham.
- Perihal pemangku kepentingan; termasuk di antaranya karyawan, mitra usaha, konsumen, publik dan produk.

shareholders, while simultaneously safeguarding the interest of the company's other stakeholders. In carrying out those functions, Arwana employs various strategies which are expected to contribute to increasing the company's transparency, accountability and performance.

In accordance with the General Guidance for Good Corporate Governance (Pedoman Umum GCG) from the National Committee of Governance Policies (Komite Nasional Kebijakan Governance/KNKG), Arwana's measures in carrying out the abovementioned functions comprise the following topics:

- *Good corporate governance principles; which include transparency, accountability, responsibility, independency and fairness.*
- *Business ethics, company codes of conduct, and company values.*
- *Extraordinary General Meeting of Shareholders; including on matters of function, quorum, and implementing procedures.*
- *Board of Commissioners; including on matters of composition, appointment of members, competency and integrity, controlling, as well as supporting committees and accountability.*
- *Board of Directors; including on matters of composition, competency and integrity, function, general management, risk management, internal control, communication and corporate social responsibility, and accountability.*
- *Shareholder matters.*
- *Stakeholders; including employees, business partners, customers, the public, and products.*

Landasan Hukum GCG

Legal Foundation

Arwana mengacu pada berbagai referensi sebagai dasar pengimplementasian program GCG. Selain sumber-sumber hukum formal yang mutlak dipatuhi, terdapat juga kebijakan manajemen dan ketentuan internal yang diberlakukan. Acuan-acuan pokok yang digunakan antara lain:

1. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang antara lain menguraikan ketentuan bahwa pemegang saham perseroan tidak bertanggung jawab secara pribadi atas perikatan yang dibuat atas nama perseroan dan tidak bertanggung jawab atas kerugian perseroan melebihi nilai saham yang dimiliki.
2. Berdasarkan sumber hukum di atas; kekayaan pribadi seorang pemegang saham dapat menjadi objek hukum yang dapat digugat apabila si pemegang saham memanfaatkan perseroan untuk kepentingan pribadi, terlibat dalam perbuatan melawan hukum yang dilakukan perseroan, atau menggunakan kekayaan perseroan secara melawan hukum yang mengakibatkan kekayaan perseroan menjadi tidak cukup untuk melunasi utang perseroan.

Arwana refers to various documents as the basis in implementing good corporate governance practices. In addition to mandatory legal sources, internal regulations and policies from the management are also available. In this regard, the main references used include:

1. *Law No. 40 of 2007 on Limited Liability Companies which, among other things, stipulates that shareholders of limited liability companies cannot be held liable for agreements made on behalf of the company. Additionally, shareholders can only be held liable for a maximum value of their stake in the company.*
2. *Also in accordance with the aforementioned legal documents, the private assets of a shareholder can still become the object of legal action if the shareholder was found to have exploited the company for personal gains; to have been involved in unlawful conducts perpetrated by the company; or to have used the company's wealth in violation of the law that caused the company to have insufficient assets to cover its debts.*

3. Undang-Undang No. 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal yang mencantumkan segala definisi, hak, kewajiban, prosedur, dan hubungan dengan lembaga eksternal yang timbul diakibatkan kedudukan hukum Arwana sebagai sebuah perusahaan publik.
4. Berbagai peraturan yang dikeluarkan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan salah satu institusi pendahulunya, Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam-LK).
5. Pedoman Umum GCG Indonesia 2006 dari Komite Nasional Kebijakan Governance.

3. Law No. 8 Year 1995 on Capital Markets which specifies definitions, rights, obligations and procedures, as well as relations with external institutions, that arise as the result of Arwana's legal position as a publicly-traded company.
4. Various regulations that have been issued by the Financial Services Authority (Otoritas Jasa Keuangan/OJK) and one of its preceding institutions, the Capital Market and Financial Institutions Supervisory Agency (Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan/Bapepam-LK).
5. The General Guidance for Good Corporate Governance 2006 from the National Committee of Governance Policies.

Prinsip - Prinsip GCG

Good Corporate Governance Policies

Arwana menerapkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran dan kesetaraan dengan penjelasan masing-masing sebagai berikut:

1. Transparansi

Sebagai sebuah perusahaan publik, Arwana secara aktif dan rutin menyediakan berbagai publikasi dan dokumen untuk memenuhi kebutuhan informasi tentang perusahaan bagi para pemangku kepentingan pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Komitmen penyediaan informasi ini meliputi:

- a. Penyusunan dan penjelasan tentang rencana kerja dan anggaran tahunan.
- b. Penerbitan laporan tahunan.
- c. Laporan keuangan berkala yang telah diaudit, meliputi laporan keuangan tahunan, tengah tahunan dan triwulanan.
- d. Pemanfaatan situs www.arwanacitra.com sebagai saluran penyebaran informasi terbaru mengenai kegiatan, program dan produk, serta juga pengumuman resmi dari perusahaan.

2. Akuntabilitas

Arwana mengembangkan organisasi yang memiliki kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban internal agar pengelolaan bisnis berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini dituangkan dalam perumusan komprehensif tentang setiap posisi, jabatan, seksi, bagian dan departemen; hubungan tugas dan hubungan administrasi di antara mereka; serta sistem remunerasi, sanksi, dan pengukuran kinerja. Dengan demikian, seluruh organ perseroan memiliki kejelasan hak dan kewajiban, fungsi dan tanggung jawab, serta kewenangan dalam setiap kebijakan perseroan.

Pada tingkatan organisasi dan kedudukan Arwana sebagai sebuah perusahaan publik, akuntabilitas perseroan terhadap segenap pemangku kepentingan didukung oleh adanya lembaga Rapat

Arwana adheres to the principles of transparency, accountability, responsibility, independency and fairness with each principle explained below:

1. Transparency

As a public company, Arwana actively and regularly issues a number of publications and documents in meeting the information needs about the company from the public in general as well as from the stakeholders in particular. This commitment to provide information includes:

- a. Drafting and elaborating annual work plans and annual budget plans.
- b. Issuance of annual reports.
- c. Periodical issuance of audited financial reports; including annual financial reports, semi-annual financial reports, and quarterly financial reports.
- d. Propagation of information regarding Arwana's latest activities, products and programs, as well as official announcements, through the website www.arwanacitra.com.

2. Accountability

Arwana seeks to develop an organization with clear and definite functions, systems, structure and internal accountability so that all business management activities can be performed effectively and efficiently. This purpose is comprehensively expressed into the individual descriptions of every position, section, unit and department; the administrative and working relationship between them; as well as into the remuneration, punishment, and performance assessment systems within the company. As the result, every company organ is provided with clear and definite rights and obligations, functions and responsibilities, and authority with respect to every company policy.

As an organization and publicly-traded company, Arwana's accountability towards its stakeholders is supported by the existence of the General Meeting of Shareholders (GMS), the Board of Commissioners,

Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Dewan Direksi; rumusan tugas dan wewenang ketiga organ perseroan tersebut; serta penilaian kinerja.

3. Tanggung Jawab

Arwana memiliki kesadaran bahwa perseroan memiliki dampak terhadap lingkungan, masyarakat, karyawan, maupun pemangku kepentingan lainnya. Seberapapun besar atau kecil dampak tersebut, Arwana senantiasa memperhitungkan variabel-variabel tersebut dalam perumusan setiap kebijakan. Sejak awal pendiriannya, Arwana memiliki perhatian khusus pada pengendalian dampak lingkungan operasi manufaktur perseroan; kesadaran untuk berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup dan keamanan masyarakat sekitar lingkungan pabrik; serta misi memberdayakan anak bangsa dan mengangkat profil ekonomi Indonesia di mata dunia. Untuk itu, Arwana menerapkan prinsip pertanggungjawaban korporat dan sosial dengan cara:

- a. Secara rutin menjalankan berbagai program Corporate Social Responsibility (CSR).
- b. Mengejar standar tertinggi dalam menjalankan operasi manufaktur ramah lingkungan.
- c. Memenuhi kewajiban perpajakan secara baik dan tepat waktu.
- d. Mematuhi seluruh aturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Melaksanakan kewajiban terkait keterbukaan informasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4. Independensi

Arwana berkomitmen untuk mengimplementasikan dan mengembangkan struktur organisasi, prosedur internal dan fungsi organ perseroan yang meminimalisir potensi benturan kepentingan, tekanan dan dominasi pihak-pihak tertentu dalam internal perseroan maupun dalam hubungan dengan pihak-pihak eksternal.

5. Kewajaran dan Kesetaraan

Perlakuan setara dan wajar, dan pertimbangan asas keadilan merupakan prinsip yang dipegang teguh dan diterapkan dengan serius dalam seluruh aspek perseroan. Hal ini berlaku komprehensif, dari sistem rekrutmen yang tidak diskriminatif dan memandang unsur SARA ataupun fisik para kandidat, hingga sistem perhitungan remunerasi, keputusan promosi dan demosi, maupun jenjang karir karyawan secara umum. Sama halnya, prinsip ini juga dijunjung tinggi dalam hubungan perseroan dengan segenap pemangku kepentingan.

and the Board of Directors; their set of powers and duties; and performance assessments.

3. Responsibility

Arwana acknowledges that the company has inevitable impacts on the environment, communities, employees, as well as the other stakeholders. Irrespective of how big or small that impact may be, Arwana is committed to always take those variables into consideration in planning every company policy. Since its inception, Arwana has taken a special concern in controlling the environmental impact of its manufacturing operations; the awareness to better improving the quality of life and safety of communities living around its factories; and a mission of empowering the nation's human capital, as well as enhancing the country's economic profile on the global stage. As such, Arwana has enacted upon its role as a socially-responsible company by:

- a. Routinely carrying out various Corporate Social Responsibility (CSR) programs.*
- b. Striving to implement the highest standards of environmentally-friendly manufacturing practices.*
- c. Meeting all tax obligations in a proper and timely manner.*
- d. Abiding by all applicable laws and regulations.*
- e. Meeting all obligations regarding disclosure in accordance with applicable laws and regulations.*

4. Independency

Arwana is committed to implementing and developing an organizational structure, internal procedures, and corporate organ functions that minimize the potential of conflicts of interest and the pressure or dominance of certain parties; whether internally as well as with regards to relationships with external parties.

5. Fairness

Fair treatment and impartiality are implemented consistently throughout all aspects of the company's operations, extending from a non-discriminative employee recruitment system with regards to race, ethnicity, religion and physical characteristics, to the remuneration system, promotion and demotion decisions, and career plans for the employees. Furthermore, Arwana also holds this principle in the highest regard with respect to relationships with all stakeholders.

Budaya dan Kode Etik

Corporate Culture and Ethics

Upaya pencapaian standar GCG yang ideal di Arwana mencakup sosialisasi dan internalisasi sejumlah prinsip-prinsip dan filosofi-filosofi luhur dalam setiap karyawan. Nilai-nilai tersebut dimaksudkan untuk membentuk sumber daya manusia Arwana yang memiliki integritas dan berkinerja unggul. Untuk itu, pihak manajemen Arwana mencanangkan dan mengembangkan serta mengadopsi konsep-konsep pengembangan pribadi dan perusahaan antara lain:

- **5R** Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin.
- **5K** Kompas, Konsisten, Komitmen, Kepedulian dan Kepemimpinan.
- Memanusiakan manusia, manusia dimanusiakan.
- Disiplin.
- Pengorbanan.
- Menunda pekerjaan hari ini hanya akan menambah penderitaan hari esok.
- Bekerja tanpa disuruh, berprestasi tanpa diawasi.
- Tempat kerjaku adalah rumahku.
- Jadilah petani yang rendah hati daripada pemadam kebakaran yang gagah berani.
- Saya dengar, saya lupa.
Saya lihat, saya ingat.
Saya lakukan, saya mengerti.
- Sistem Penilaian Karyawan:
 1. Loyalitas.
 2. Disiplin.
 3. Kepedulian.
 4. Mentoring.
 5. Kompetensi.
- **3T**
 - Takut akan Tuhan.
 - Tegas.
 - Time Management.
- **4R** Reduce, Recycle, Reuse dan Recovery.
- Strategi Pertumbuhan:
 1. Lingkungan.
 2. Energi.
 3. Produk.
 4. Teknologi.
 5. Sumber Daya Manusia.

Arwana strives to implement the highest standards of good corporate governance practices, including through efforts of educating and internalizing various moral principles and philosophical concepts in employees. These principles and concepts are meant to help shape the company's human resources to become upstanding and high-performing individuals. As such, the management has introduced self-development concepts which include:

- **5S** (Sort, Set in Order, Shine, Standardize and Sustain)
- **5K** (Compass, Consistency, Commitment, Care and Leadership)
- Humane treatment leads to humane humans.
- Discipline.
- Sacrifice.
- Procrastinating today only adds to future miseries.
- To carry out duties without orders, to make achievements without supervision.
- My workplace is my home.
- Be a humble farmer than a courageous firefighter.
- I hear, I forget.
I see, I remember.
I do, I understand.
- Employee Assessment System:
 1. Loyalty.
 2. Discipline.
 3. Awareness.
 4. Mentoring.
 5. Competence.
- **3T**
 - Fear of God.
 - Firm.
 - Time Management.
- **4R** Reduce, Recycle, Reuse and Recovery.
- Growth Strategy:
 1. Environment.
 2. Energy.
 3. Product.
 4. Technology.
 5. Human Resources.



Konsep-konsep di atas ditambahkan pada pokok-pokok kode etik yang diharapkan menjadi moral compass dan standar perilaku seluruh karyawan Arwana dalam menjalankan tugas dan wewenangnya masing-masing. Pokok-pokok kode etik tersebut terdiri dari:

Kepatuhan

Setiap anggota Arwana wajib mematuhi peraturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku. Prinsip kepatuhan sekaligus menjadi landasan di mana standar etika perusahaan dibangun.

Benturan Kepentingan

Setiap anggota Arwana harus menyadari bahwa kepentingan perusahaan adalah prioritas utama mereka. Oleh karena itu, setiap tindakan pribadi, atas nama perusahaan, atau hubungan dengan pihak lain tidak boleh mengurangi atau mengancam kepentingan perusahaan.

Insider Trading dan Penggunaan Peluang Korporasi

Setiap anggota Arwana yang kebetulan, atau karena wewenang yang dimilikinya, memiliki akses kepada informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan atau memberikan informasi tersebut untuk mendapatkan keuntungan dalam perdagangan saham atau aktivitas apapun lainnya. Selain itu, setiap anggota perusahaan tidak boleh menggunakan aset, informasi, atau kedudukannya dalam perusahaan untuk memperoleh keuntungan pribadi yang tidak patut, maupun bersaing dengan perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Persaingan dan Hubungan Kerja yang Adil

Setiap anggota Arwana harus berkompetisi secara fair dan memiliki komitmen untuk membangun hubungan kerja yang adil dengan semua pihak.

Diskriminasi dan Pelecehan

Setiap anggota Arwana tidak boleh memberikan perlakuan yang berbeda kepada pihak manapun karena unsur SARA. Arwana juga tidak mentolerir tindakan pelecehan fisik maupun psikologis dalam bentuk apapun di perusahaan.

Kesehatan dan Keamanan

Setiap anggota Arwana memiliki tanggung jawab untuk memelihara kondisi keamanan dan kesehatan tempat kerja. Kewajiban ini dilaksanakan dengan senantiasa mengikuti peraturan serta standar keamanan dan kesehatan yang berlaku menurut ketentuan hukum maupun ketentuan perusahaan.



The abovementioned concepts, in addition to a set of codes of conduct, function as a moral compass and standards of behavior for all employees of Arwana in exercising their respective powers and carrying out their respective duties. This set of codes of conduct consists of:

Compliance

Every employee of Arwana must comply with all applicable laws and regulations. This principle is also the foundation the corporate standards of ethics are built upon.

Conflict of Interest

Every employee of Arwana must acknowledge that the company's interest comes first. As such, all actions, whether personal, on behalf of the company, or in relation to other parties, must not compromise or threat Arwana's corporate interest.

Insider Trading and Exploitation of Opportunities

Every employee of Arwana who, by virtue of chance or through the authority he/she holds, obtains access to confidential information is prohibited from using or distributing that information in order to gain profit through stock trade or any other types of activity. Moreover, an employee of Arwana is prohibited from using any asset, information, or his/her position in the company for personal gains or to be in competition with the company, directly or indirectly.

Fair Competition and Work Relationship

Every employee of Arwana must compete fairly and commit themselves to developing a fair relationship with all parties.

Discrimination and Abuse

Every employee of Arwana must not practice discriminatory treatment towards anyone or any other party on the basis of race, ethnicity and religion. Arwana also do not tolerate physical or psychological abuse in any form within the company.

Health and Safety

Every employee of Arwana has the responsibility to maintain a safe and healthy working environment. This obligation is carried out by consistently complying with all applicable health and safety regulations and standards in accordance with internal regulations as well as prevailing laws.

Penggunaan Praktik Akuntansi yang Benar

Arwana mengharuskan pencatatan dan pelaporan informasi secara jujur dan akurat dalam rangka mendukung pengambilan keputusan bisnis yang tepat. Hal ini mencakup penerapan standar etika karyawan, praktek akuntansi perusahaan yang wajar, dan pembuatan berbagai laporan secara lengkap, akurat, tepat waktu dan dapat dimengerti.

Rahasia Dagang dan Kerahasiaan

Setiap anggota Arwana tidak diperkenankan mengungkapkan, menduplikasi, menyimpan atau menggunakan informasi rahasia terkait perusahaan untuk kepentingan pribadi atau pihak lain yang bukan perusahaan tanpa izin tertulis dari perusahaan. Informasi rahasia yang dimaksud mencakup formula, desain, gambar, rencana, spesifikasi, proses, peralatan, penelitian dan informasi lainnya. Anggota perusahaan juga tidak diperkenankan mengungkapkan informasi terkait produk, kondisi keuangan atau informasi lainnya, kecuali dalam rangka menjalankan tugas dan kewajiban pekerjaan.

Struktur GCG

Good Corporate Governance Structure

Arwana terus-menerus melakukan penyempurnaan dan penyesuaian terhadap segala sistem, kebijakan dan pedoman perusahaan yang berkaitan dengan implementasi prinsip-prinsip GCG. Tindakan penyempurnaan dan penyesuaian tidak akan pernah berhenti sepanjang masih ditemukannya permasalahan atau ketidakefektifan dalam operasional perusahaan, atau dalam rangka memfasilitasi terciptanya kualitas transparansi dan akuntabilitas yang lebih baik bagi para pemangku kepentingan, terkait kinerja manajemen maupun tata kelola perusahaan secara keseluruhan.

Pelaksanaan GCG di PT Arwana Citramulia Tbk dikelola oleh orang-orang perseroan yang terbagi dalam dua kategori:

1. Organ Utama

Organ utama perseroan terdiri dari RUPS, Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Pengelolaan dilaksanakan secara kolektif untuk kepentingan perseroan, namun dengan tetap menjaga independensi sesuai dengan tanggung jawab dan kewenangan masing-masing.

2. Organ Pendukung

Organ pendukung dapat merupakan organ permanen atau sementara yang dibentuk untuk mendukung kerja organ utama. Pembentukan didasarkan pada kebutuhan untuk melengkapi struktur tata kelola perusahaan, menjadi tangan pelaksana, atau untuk memperluas efektivitas jangkauan pengawasan atas area fokus GCG tertentu.

Organ-organ pendukung tersebut antara lain:

- Sejumlah organ yang berada di bawah Dewan Komisaris, yaitu Komite Remunerasi, Komite Audit, dan Corporate Risk and Internal Audit (CRIA).
- Sekretaris Perusahaan (Corporate Secretary) yang berada di bawah Dewan Direksi, khususnya di bawah CEO.

Use of Proper Accounting Practices

Arwana requires that all data recording and reporting activities are carried out in a proper and accurate manner in order to support a reliable decision-making process. This practice encompasses the implementation of ethical standards for employees, proper accounting practices, and the drafting of reports in an accurate, timely and concise manner.

Trade Secrets and Confidentiality

Every employee of Arwana is prohibited from disclosing, duplicating, keeping or using confidential information regarding the company for personal gains or for the benefit of another party other than the company without prior written consent from the company. The said information can include formulas, designs, images, blueprints, specifications, processes, equipment, researches, or any other forms of information. Furthermore, an employee is also prohibited from disclosing information related to the company's products, financial state, or any other information, except as determined necessary in relation to his/her respective duties and responsibilities.

Arwana continuously carries out improvements and applies necessary adjustments to internal systems, policies and guidelines related to the implementation of the principles of good corporate governance. Furthermore, further improvement measures are sure to be introduced upon discovering prospective problems and ineffectiveness within the company's operations, or in order to facilitate a higher quality of transparency and accountability for the interest of the company's stakeholders with regards to the performance of the management as well as corporate governance in its entirety.

The implementation of good corporate governance at PT Arwana Citramulia Tbk is managed by corporate organs that are divided into two categories:

1. Main Corporate Organs

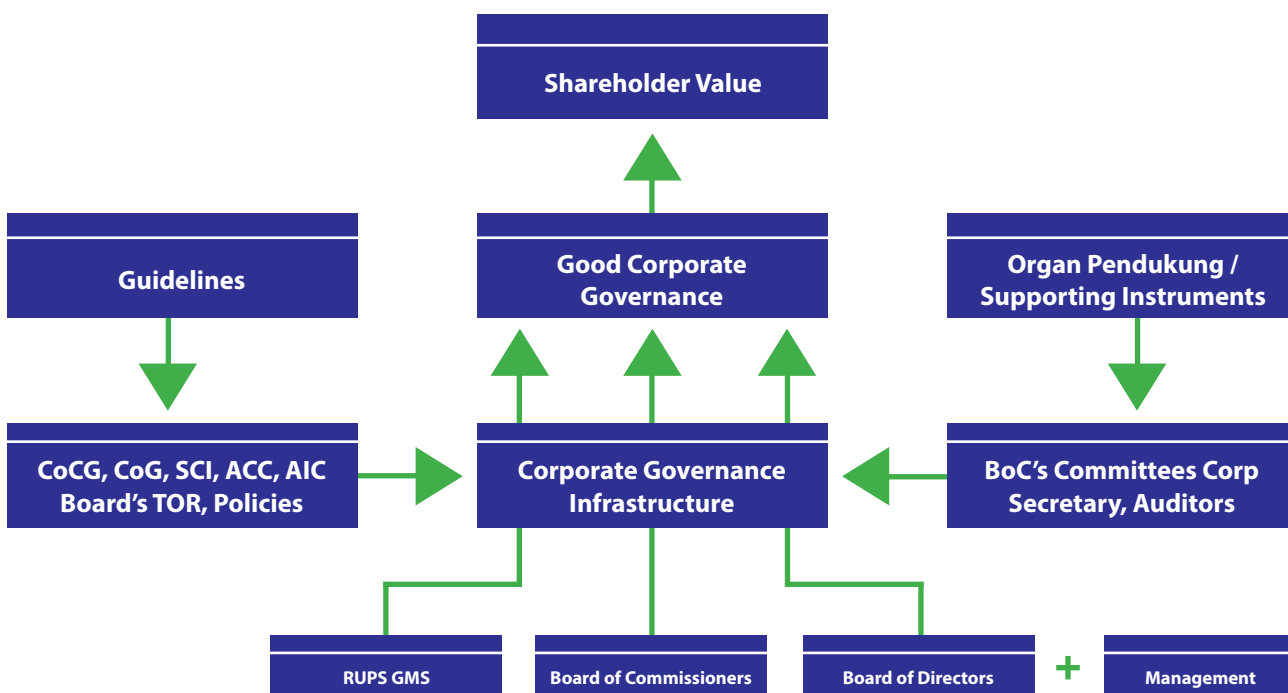
The main corporate organs of Arwana consist of the General Meeting of Shareholders, the Board of Commissioners and the Board of Directors. Management activities are carried out collectively for the interest of the company, though still maintaining independence according to their respective responsibilities and authority.

2. Supporting Corporate Organs

Supporting corporate organs are permanent or temporary organs that are formed to support the function of the main corporate organs. They are formed based on the need to complement Arwana's good corporate governance structure, to function as implementing bodies, or to extend control effectivity over certain good corporate governance areas of focus. These supporting corporate organs include:

- A number of corporate organs under the Board of Commissioners, namely the Remuneration Committee, the Audit Committee, and the Corporate Risk and Internal Audit (CRIA) unit.
- The Corporate Secretary: A position under the Board of Directors, and specifically, under the CEO.

Good Corporate Governance Structure of PT Arwana Citramulia Tbk



Implementasi GCG

Implementation of Good Corporate Governance

Implementasi GCG di Arwana terbagi dalam tiga kategori:

1. Penguatan infrastruktur GCG, termasuk melalui aktivitas evaluasi rutin dan kebijakan restrukturisasi; pembentukan unit-unit fungsional dan kepanitiaan; serta kebijakan lainnya terkait organ-organ perseroan.
2. Perumusan dan pengembangan literatur, konsep dan sistem, seperti peraturan perusahaan, standar etika, nilai-nilai perusahaan, bagan kerja, sistem informasi dan prosedur operasional.
3. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kualitas pengawasan dan pengendalian internal.

Berikut ini tabel infrastruktur, kebijakan dan sistem perusahaan yang berhubungan dengan penyelenggaraan usaha yang memenuhi prinsip-prinsip GCG.

Infrastruktur

- Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
- Dewan Komisaris
- Dewan Direksi
- Sekretaris Perusahaan
- Komite Remunerasi
- Komite Audit
- Unit Audit Internal

Kebijakan dan Sistem

- Sistem Pengendalian Internal
- Manajemen Risiko
- Kode Etik Perusahaan
- Sistem Pelaporan Pelanggaran
- Penunjukan Kantor Akuntan Publik
- Arwana Management System

The implementation of good corporate governance practices at Arwana is divided into three categories:

1. Good corporate governance infrastructure enhancements, including through routine assessments and restructuring policies, establishment of functional units and committees, and other policies related to corporate organs.
2. Planning and development of texts, concepts and systems, such as internal regulations, codes of conduct, company values, work flow and procedures, information systems and operating procedures.
3. Human resources development with regards to better improving the quality of Arwana's internal monitoring and control activities

The following table lists the infrastructure, policies and systems related to the implementation of good corporate governance principles at Arwana.

Infrastructure

- General Meeting of Shareholders
- Board of Commissioners
- Board of Directors
- Corporate Secretary
- Remuneration Committee
- Audit Committee
- Internal Audit Unit.

Policies and Systems

- Internal Control System
- Risk Management
- Codes of Conduct
- Whistleblower System
- Appointment of External Auditor
- Arwana Management System

Rapat Umum Pemegang Saham

General Meeting of Shareholders

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan badan tertinggi perusahaan. RUPS memiliki kewenangan pengawasan atas Dewan Komisaris maupun Dewan Direksi, sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar perusahaan maupun ketentuan-ketentuan hukum yang mengatur tentang perusahaan terbuka. RUPS juga memiliki fungsi sebagai forum tertinggi bagi pengambilan keputusan-keputusan penting dan pemecahan masalah-masalah yang berhubungan dengan modal perseroan dan aksi korporasi. Melalui RUPS, para pemegang saham Arwana dapat menyalurkan hak suaranya dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Sebaliknya, pemegang saham juga berhak menerima penjelasan yang akurat dan komprehensif tentang kondisi, kinerja dan rencana ke depan perusahaan.

The General Meeting of Shareholders (GMS) is Arwana's highest governing body. GMS has control authority over both the Board of Commissioners and the Board of Directors as determined in the company's Articles of Association as well as applicable laws and regulation regarding publicly traded companies. The GMS simultaneously functions as the highest forum for making important decisions, and finding solutions for problems related to capital and corporate actions. Through the GMS, shareholders can cast their votes and participate in the decision-making process. On the other hand, shareholders are also entitled to receiving accurate and comprehensive information related to the condition, performance, and future plans of the company.

Arwana rutin mengadakan RUPS Tahunan (RUPST) sebagai forum untuk menyampaikan laporan kinerja keuangan satu tahun berselang dan laporan pertanggungjawaban manajemen perseroan. RUPST kemudian berhak menerima atau menolak laporan-laporan tersebut. Sementara, agenda rutin RUPST lainnya adalah pengambilan keputusan terkait alokasi penggunaan laba bersih perseroan dan penunjukan sebuah Kantor Akuntan Publik sebagai auditor eksternal. Selain itu, Arwana juga dapat sewaktu-waktu mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) sesuai kebutuhan.

Tata Cara Penyelenggaraan RUPST

RUPST diselenggarakan setiap tahun paling lambat enam bulan setelah penutupan tahun buku. Ketentuan utama dalam setiap RUPST antara lain:

1. Direksi wajib menyampaikan:
 - a. Laporan tahunan untuk mendapatkan persetujuan dari peserta rapat.
 - b. Laporan keuangan untuk mendapatkan pengesahan dari peserta rapat.
2. Pengambilan keputusan terkait penggunaan laba bersih perseroan.
3. Penunjukan kantor akuntan publik sebagai auditor eksternal.
4. Apabila diperlukan; melakukan pengangkatan/pemberhentian/perubahan terhadap susunan dan/atau keanggotaan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi.
5. Mengambil keputusan atas hal-hal lain yang telah diajukan setelah hal tersebut sudah melalui prosedur dan ketentuan sebagaimana diatur dalam anggaran dasar perseroan.

Persetujuan RUPST atas laporan tahunan dan pengesahan atas laporan keuangan berarti pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya kepada para anggota Dewan Direksi dan Dewan Komisaris atas pengelolaan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku sejauh tindakan-tindakan pengelolaan dan pengawasan tercermin dalam laporan keuangan.

Penyelenggaraan RUPST 2016

Di tahun 2016, PT Arwana Citramulia Tbk telah melaksanakan RUPST pada tanggal dan tempat sebagai berikut:

Waktu : Rabu, 27 April 2016
Tempat : Plant 2 PT Arwana Citramulia Tbk
Jl. Raya Gorda, RT 004/RW 003 Kibin, Cikande
Serang, Banten 42186

RUPST dihadiri oleh para pemegang saham atau kuasa pemegang saham yang mewakili 6.161.316.424 saham atau 83,96% dari jumlah seluruh saham yang mempunyai hak suara yang sah. RUPST telah melalui proses persiapan dan penyelenggaraan sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka. Adapun hasil RUPST adalah sebagai berikut:

Arwana regularly holds the Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) as a forum for reporting the company's financial performance for the past year, as well as for presenting the management's accountability report. AGMS subsequently has the right to accept or reject those reports. Additionally, AGMS' regular agendas include determining the allocation of the company's profits and appointing an external auditor. Arwana can also hold Extraordinary General Meetings of Shareholders anytime as required.

Procedures for Holding an AGMS

An AGMS is held once every year within six months at the latest after the closing of the respective fiscal year. The main agenda for every AGMS may include:

1. The Board of Directors shall submit:
 - a. The company's annual report for the approval of the AGMS' participants.
 - b. The company's financial statements for the approval of the AGMS' participants.
2. The AGMS shall determine the use allocation of the company's net profits.
3. The AGMS shall appoint a public accountant office as the designated external auditor.
4. If deemed necessary; the AGMS shall appoint member(s)/dismiss member(s) and/or change the composition of the Board of Commissioners and Board of Directors.
5. The AGMS may vote on other matters that have been submitted, provided that those matters have gone through the proper procedures and meet the requirements as determined in the company's articles of association.

The AGMS' approval of the annual report and financial statements shall mean that the Board of Directors and Board of Commissioners have been granted complete acquittal and discharge (acquit et de charge) for all management and control actions during the fiscal year, as far as such actions are reflected in the company's financial statements.

AGMS 2016

In 2016, PT Arwana Citramulia Tbk has convened for an AGMS on the following date and place:

Date : Wednesday, April 27, 2016
Place : Plant 2 PT Arwana Citramulia Tbk
Jl. Raya Gorda, RT 004/RW 003
Kibin, Cikande Serang, Banten 42186

The 2016 AGMS had the participation of shareholders or their proxies representing 6,161,316,424 shares or 83.96% of all shares with voting rights. The said AGMS was carried out in accordance with all proper procedures as required by OJK Regulation No.32/POJK.04/2014 on Planning and Holding General Meeting of Shareholders of Public Limited Companies. Conclusively, the 2016 AGMS produced the following decisions:

No	Agenda	Pengambilan Keputusan	No	Agenda	Decision
1.	Laporan tahunan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.	Menyetujui laporan tahunan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, yang terdiri dari laporan mengenai jalannya pengawasan Dewan Komisaris dan laporan Dewan Direksi, serta mengesahkan laporan keuangan tahunan yang memuat neraca dan perhitungan laba rugi untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.	1.	<i>Annual Report for the financial year ended December 31, 2015.</i>	<i>The approval of the Annual Report for the financial year ended December 31, 2015, which consists of report on the oversight by the Board of Commissioners, and report from the Board of Directors, as well as approval to Financial Statements containing the Balance Sheet and Income Statement for the financial year ended December 2015.</i>
2.	Pelunasan dan pembebasan tanggung jawab kepada Dewan Komisaris dan Dewan Direksi.	Memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (acquitt et de charge) kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi perseroan, atas tindakan pengawasan dan tindakan pengurusan yang telah mereka lakukan dalam tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, sejauh tindakan tersebut tercermin dalam laporan tahunan dan laporan keuangan tahunan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.	2.	<i>Acquittal and discharge of responsibilities for the Board of Commissioners and Board of Directors</i>	<i>The granting of acquittal and discharge of responsibilities (acquitt et de charge) to the Board of Commissioners and Board of Directors of the company with regards to actions of oversight and management carried out in the financial year ended December 31, 2015, provided that those actions are reflected in the Annual Report and Financial Statements for the financial year ended December 31, 2015.</i>
3.	Wewenang penetapan honorarium dan tunjangan anggota Dewan Komisaris dan remunerasi anggota Dewan Direksi Perseroan.	Menyetujui pelimpahan wewenang penetapan honorarium dan tunjangan anggota Dewan Komisaris, serta pelimpahan wewenang penetapan remunerasi (gaji, tunjangan dan bonus) anggota Dewan Direksi perseroan kepada Dewan Komisaris perseroan, terhitung sejak ditutupnya RUPST ini sampai dengan ditutupnya RUPST yang diadakan pada tahun 2017.	3.	<i>Authority to determine the honorarium and allowance of members of the Board of Commissioners and members of the Board of Directors.</i>	<i>The approval of the delegation of authority in determining the honorarium and allowance of members of the Board of Commissioners, and the authority to determine the remuneration (salaries, allowances and bonuses) of members of the company's Board of Directors, effective as of the conclusion of this meeting until the conclusion of the Annual General Meeting of Shareholders of 2017.</i>
4.	Penggunaan laba perseroan tahun 2015.	- Menyetujui dan mengesahkan laba bersih Perseroan untuk tahun buku 2015 sebesar Rp 69.781.900.528,00 (enam puluh sembilan miliar tujuh ratus delapan puluh satu juta sembilan ratus ribu lima ratus dua puluh delapan rupiah). - Menyetujui dan mengesahkan penggunaan laba bersih perseroan untuk dipergunakan sebagai berikut:	4.	<i>Use of company's profits in 2015</i>	<i>The approval and authorization of the company's net profit statement for the financial year ended December 31, 2015, in the amount of IDR 69,781,900,528 (sixty nine billion seven hundred and eighty one million nine hundred thousand five hundred and twenty eight rupiahs).</i> <i>The approval and authorization of the use of the company's net profit to be used as follows:</i>

No	Agenda	Pengambilan Keputusan	No	Agenda	Decision
		a. Laba bersih sebesar Rp 36.707.154.880,- (tiga puluh enam miliar tujuh ratus tujuh juta seratus lima puluh empat ribu delapan ratus delapan puluh rupiah) akan dibagikan kepada para pemegang saham sebagai dividen tunai sehingga setiap pemegang saham akan memperoleh dividen tunai sebesar Rp. 5 (lima rupiah) per lembar saham; b. Sisa laba bersih sebesar Rp 33.074.745.648,- (tiga puluh tiga miliar tujuh puluh empat juta tujuh ratus empat puluh lima ribu enam ratus empat puluh delapan rupiah) akan ditambahkan pada laba ditahan perseroan.			a. A portion of the company's net profit in the amount of IDR 36,707,154,880 (thirty six billion seven hundred and seven million one hundred and fifty four thousand eight hundred and eighty rupiahs) shall be distributed among shareholders as cash dividends of IDR 5 (five rupiahs) per share; b. The remaining portion of the company's net profit in the amount of IDR 33,074,745,648 (thirty three billion seventy four million seven hundred and forty five thousand six hundred and forty eight rupiahs) shall be added to the company's retained earnings.
5.	Penunjukan akuntan publik yang akan mengaudit laporan keuangan perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2016	Menyetujui pelimpahan kewenangan kepada Dewan Direksi perseroan untuk melakukan penunjukan akuntan publik yang akan mengaudit laporan keuangan perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan menetapkan honorarium dan persyaratan lain sehubungan dengan penunjukan tersebut.	5.	The appointment of the public accountant office to audit the company's financial statements for the financial year ended December 31, 2016	The approval of the delegation of authority to the company's Board of Directors in appointing the public accountant office to carry out the audit of the company's financial statements for the financial year ended December 31, 2016, and in determining the honorarium as well as other requirements with respect to the appointment.



Dewan Komisaris

Board of Commissioners

Dewan Komisaris memiliki kewenangan untuk melakukan pengawasan umum dan khusus serta memberikan nasihat kepada Dewan Direksi. Tugas-tugas tersebut sesuai dengan ketentuan dalam anggaran dasar perusahaan. Adapun posisi-posisi dalam Dewan Komisaris ditempati oleh individu-individu yang ditunjuk RUPS, dan fungsi, wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris mengacu pada penjabaran dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Setiap komisaris merupakan individu yang ditunjuk karena memiliki keahlian khusus, termasuk dalam bidang hukum, keuangan, atau berbagai aspek bisnis lainnya; serta pengalaman sebagai eksekutif di berbagai instansi. Dengan keahlian yang bervariasi dan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, Arwana meyakini akan tercipta akuntabilitas dan komitmen yang kuat dari setiap komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan mereka. Sebagai organ pendukung dalam menjalankan tugasnya, Dewan Komisaris dibantu oleh dua komite utama, yaitu Komite Audit dan Komite Remunerasi. Selain itu, Dewan Komisaris juga dapat meminta saran dan bantuan dari konsultan atau penasihat profesional.

Pengangkatan dan Pemberhentian Dewan Komisaris

Pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris diputuskan oleh RUPS dengan memperhatikan visi, misi dan rencana strategi perusahaan, serta bertujuan agar nasihat, keputusan atau tindakan pengawasan dari Dewan Komisaris dapat berjalan semakin efektif, cepat, tepat dan independen.

Pemilihan anggota Dewan Komisaris diputuskan sesuai dengan kebutuhan serta pemenuhan kriteria pokok anggota, yaitu kemampuan, kemauan dan sikap. Dalam hal wewenang lainnya, RUPS dapat memberhentikan seorang anggota Dewan Komisaris untuk sementara waktu apabila anggota tersebut melakukan tindakan yang bertentangan dengan anggaran dasar perseroan, atau terdapat indikasi anggota tersebut melakukan tindakan yang merugikan perusahaan, melalaikan tugas atau kewajibannya, atau perseroan memiliki alasan mendesak untuk memberhentikan anggota tersebut.

Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah sebuah organ perseroan yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan pengawasan dan memberikan saran kepada Dewan Direksi terkait pengelolaan perseroan. Dewan Komisaris dalam fungsi tersebut bertindak secara kolektif dan wajib memastikan bahwa perseroan menjalankan prinsip-prinsip GCG dengan baik. Namun demikian, Dewan Komisaris sendiri tidak boleh turut serta dalam pengambilan keputusan-keputusan operasional. Tugas, wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

- Melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan pengelolaan perseroan yang dijalankan oleh Dewan Direksi, termasuk dalam hal aktivitas perencanaan dan

The Board of Commissioners is authorized to carry out general as well as special controlling activities over the Board of Directors in addition to providing advice and suggestions to them as determined in Arwana's articles of association. Membership positions in this board are occupied by individuals who are appointed by the GMS, while the functions, powers and responsibilities of the Board of Commissioners refer to stipulations contained within Law No. 40 Year 2007 on Limited Liability Companies.

Commissioners are individuals who have been appointed by the virtue of their expertise, including in the fields of law, finance, or any other aspects of business, in addition to having extensive experience as executives at various institutions. Through a board comprising individuals with diverse expertise and clear division of duties and responsibilities, Arwana believes that the composition will facilitate the strong commitment and increased accountability of each member of the Board of Commissioners in carrying out their controlling function. In performing their duties, the Board of Commissioners is supported by two main committees, namely the Audit Committee and the Remuneration Committee. Additionally, the Board of Commissioners can also acquire the services of professional consultants and advisors.

Appointment and Dismissal of Members

The appointment and dismissal of members of the Board of Commissioner is decided upon by the General Meeting of Shareholders with consideration of the company's vision, mission and strategic plans, and is aimed at better improving the effectivity, accuracy, speed and independency of the Board of Commissioners' decisions and control.

The appointment of certain members of Arwana's Board of Commissioners is based on the company's needs, and the fulfillment of the main criteria with regards to members, namely competency, commitment and attitude. With regards to other powers, the General Meeting of Shareholders can temporarily dismiss a member of the Board of Commissioners if that member has been found to have acted in violation of the company's articles of association, or if there is indication that the member has carried out actions that undermine the company, neglected his/her duties and obligations, or if the company has other compelling reasons to dismiss that member of the Board of Commissioners.

Duties, Responsibilities and Powers of the Board of Commissioners.

The Board of Commissioners is a corporate organ that holds the duty and responsibility of controlling and providing counsel to the Board of Directors with regards to management activities. In this role, the Board of Commissioners acts as a collective body and must ensure that the company is properly implementing good corporate governance principles. That said, the Board of Commissioners itself is prohibited from interfering in decision-making processes related to the company's operations.

The duties, powers and responsibilities of the Board of Commissioners are as follows:

- To oversee all management activities of the Board of Directors, including in activities of planning and development, operations and budgeting, compliance to the company's

pengembangan, operasi dan anggaran, kepatuhan terhadap anggaran dasar perusahaan, serta pelaksanaan mandat dan keputusan RUPS.

- Dewan Komisaris tidak berwenang untuk menjalankan atau mengelola perseroan, kecuali dalam situasi di mana seluruh anggota Direksi diberhentikan sementara karena satu atau lain hal.
- Memberikan saran dan pendapat kepada RUPST terkait pelaporan posisi keuangan perseroan, rencana pengembangan perseroan, penunjukan kantor akuntan publik sebagai auditor, serta keputusan-keputusan penting dan strategis lainnya yang berhubungan dengan aksi korporasi perseroan.
- Melakukan evaluasi atas rencana kerja dan anggaran perseroan; mengawasi perkembangan perseroan; melakukan koordinasi dengan Dewan Direksi apabila terdapat tanda-tanda perseroan berada dalam masalah, sehingga Dewan Direksi dapat segera mengumumkannya kepada para pemegang saham; serta memberikan rekomendasi solusi dan langkah-langkah perbaikan.
- Memastikan bahwa perusahaan menjalankan dan memelihara program GCG dengan baik serta sesuai dengan peraturan yang berlaku.

articles of association, and implementing the mandates and decisions of the General Meeting of Shareholders.

- *The Board of Commissioners is not authorized to administer or manage the company, except in the event that all members of the Board of Directors have been temporarily dismissed for one reason or another.*
- *To provide counsel and opinion to the Annual General Meeting of Shareholders with regards to corporate financial reports, development plans, appointment of external auditors, and any other important and strategic decisions related to the company's corporate actions.*
- *To carry out evaluations over corporate work plans and budgets; to monitor the company's development; to coordinate with the Board of Directors upon signs of trouble so that the Board of Directors can immediately inform the shareholders; and provide recommendations with regards to solutions and steps for improvement.*
- *To ensure that the company properly implements and maintains good corporate governance practices in accordance with applicable regulations.*

Frekuensi Pertemuan dan Tingkat Kehadiran Rapat

Arwana memiliki sejumlah ketentuan terkait rapat yang diadakan oleh Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Ketentuan-ketentuan tersebut antara lain:

- Rapat Dewan Komisaris dan Dewan Direksi masing-masing diadakan minimal satu kali setiap bulannya serta kapan saja apabila dianggap perlu oleh satu atau lebih anggota Dewan Komisaris atau Dewan Komisaris.
- Kuorum untuk seluruh rapat Dewan Komisaris adalah lebih dari setengah jumlah komisaris atau direksi perseroan.
- Rapat koordinasi antara Dewan Komisaris dan Dewan Direksi diadakan satu kali setiap bulannya.
- Selain rapat internal Dewan Direksi untuk membahas masalah-masalah strategis dan operasional perseroan, kebijakan manajemen, dan anggaran, terdapat juga rapat gabungan antara Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Rapat gabungan tersebut rutin diadakan satu kali setiap bulannya serta dapat juga diadakan sewaktu-waktu apabila diperlukan.
- Rapat gabungan diselenggarakan dalam rangka pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aksi korporasi dan pengelolaan aset perseroan.
- Notulen rapat dibagikan kepada seluruh anggota, termasuk kepada yang berhalangan hadir.
- Sepanjang tahun 2016, Dewan Komisaris mengadakan enam kali rapat Dewan Komisaris dan 12 kali rapat dengan Dewan Direksi dengan tingkat kehadiran masing-masing anggota sebagai berikut:

Frequency and Attendance Rate in Meetings

Arwana has a number of regulations with regards to meetings held by the Board of Commissioners and the Board of Directors. These regulations include:

- *A meeting between the Board of Commissioners and the Board of Directors is held at least once every month and anytime as required upon the request of one or more members of the Board of Directors or the Board of Commissioners.*
- *The quorum for all meetings of the Board of Commissioners is more than half of the number of commissioners or directors of the company.*
- *A coordination meeting between the Board of Commissioners and the Board of Directors is held once every month.*
- *In addition to Board of Directors internal meetings for addressing matters such as strategic and operational issues, management policies, and budgets, there are also joint meetings between the Board of Commissioners and the Board of Directors. These joint meetings are held routinely at least once every month and anytime as required.*
- *Joint meetings are held in order to deliberate on decisions related to corporate actions and asset management activities.*
- *Meeting minutes are distributed to all members, including those absent at the meeting.*
- *In 2016, the Board of Commissioners held 12 meetings with the attendance rate of each member as follows:*

Tingkat Kehadiran Pada Rapat Dewan Komisaris		Attendance Rate at Commissioners-Directors Meetings		
Nama Name	Jabatan Position	Rincian Kehadiran / Attendance Details		
		Jumlah Rapat Meeting Frequency	Kehadiran Attendance	Persentase Percentage
Laksamana TNI (Purn) Dr. Marsetio, MM	Komisaris Utama President Commissioner	6	6	100%
Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH	Wakil Komisaris Utama Vice President Commissioner	6	6	100%
Drs. H. Karsanto, MBA	Komisaris Independen Independent Commissioner	6	6	100%

Tingkat Kehadiran Pada Rapat Dewan Komisaris - Direksi		Attendance Rate at Commissioners-Directors Meetings		
Nama Name	Jabatan Position	Rincian Kehadiran / Attendance Details		
		Jumlah Rapat Meeting Frequency	Kehadiran Attendance	Persentase Percentage
Laksamana TNI (Purn) Dr. Marsetio, MM	Komisaris Utama President Commissioner	12	9	75%
Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH	Wakil Komisaris Utama Vice President Commissioner	12	12	100%
Drs. H. Karsanto, MBA	Komisaris Independen Independent Commissioner	12	10	83%
Tandean Rustandy, MBA	CEO Chief Executive Officer	12	11	92%
Edy Suyanto, SE	COO Chief Operating Officer	12	12	100%
Ir. Rudy Sujanto	CFO Chief Financial Officer	12	12	100%
Mayjen TNI (Purn) Hatta Syafrudin, SH, M.Si	Direktur Independen Independent Director	12	11	91%



Dewan Direksi

Board of Directors

Dewan Direksi bertanggung jawab penuh atas pengelolaan perseroan untuk kepentingan dan pencapaian tujuan perseroan. Tanggung jawab ini meliputi penyusunan strategi dan kebijakan bisnis. Selain itu, sesuai dengan ketentuan anggaran dasar perseroan, Dewan Direksi juga bertanggung jawab mewakili perseroan baik di dalam maupun di luar pengadilan.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, para anggota Dewan Direksi wajib melaksanakan tugas mereka secara profesional dan sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perseroan. Adapun, Dewan Direksi Arwana saat ini terdiri dari tiga anggota yang masing-masing menduduki posisi sebagai Direktur Utama, Direktur dan Direktur Independen.

Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi

Sesuai dengan ketentuan Pasal 94 dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, anggota Dewan Direksi Arwana merupakan perorangan yang tidak dinyatakan pailit, dan tidak dinyatakan bersalah melakukan tindak pidana merugikan keuangan negara dan/atau sektor keuangan. Yang dimaksud dengan sektor keuangan adalah lembaga keuangan bank dan non-bank, pasar modal, dan sektor lain yang berkaitan dengan penghimpunan dan pengelolaan dana masyarakat.

Secara garis besar, para anggota Dewan Direksi merupakan individu-individu yang ditetapkan oleh RUPS sesuai dengan berbagai ketentuan yang berlaku. Para anggota tersebut diangkat untuk jangka waktu tertentu dan dapat diangkat kembali. Selanjutnya, tata cara pencalonan, pengangkatan, penggantian dan pemberhentian anggota Dewan Direksi diatur dalam anggaran dasar perseroan.

Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang Dewan Direksi

Tugas, wewenang dan tanggung jawab Dewan Direksi Arwana secara umum adalah sebagai berikut:

- Memimpin, mengelola dan menjalankan perseroan sesuai dengan tujuan perseroan.
- Mengamankan, mengelola dan mengusahakan kekayaan perseroan.
- Meningkatkan efisiensi perseroan dalam kegiatan usahanya.
- Dalam melaksanakan tugas di atas; menyusun rencana pengembangan korporasi, rencana strategis jangka panjang perseroan, anggaran tahunan perseroan, serta rencana-rencana lainnya yang berkaitan dengan kegiatan perseroan, dan mengajukannya kepada lembaga Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan.
- Mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG dalam seluruh aspek perseroan.
- Menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif dalam rangka mengamankan investasi dan aset perseroan.

Secara spesifik, Direktur Utama adalah pengambil keputusan tertinggi dalam proses memadukan strategi, kebijakan dan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan perseroan. Direktur Utama

The Board of Directors holds full responsibility over the management of the company for the interest of the company and in meeting its purpose. This duty encompasses the preparation of business strategies and policies. Furthermore, the Board of Directors is also the designated representative of the company in settling matters in and out of the courts as stipulated in the company's articles of association.

In carrying out their duties and responsibilities, members of the Board of Directors are required to perform their duties with professionalism and in compliance with the systems and procedures that have been determined by the company. The current composition of the Board of Directors comprises three members where each member holds the position of President Director (CEO), Director, and Independent Director, respectively.

Appointment and Dismissal of Members

In accordance with Article 94 of Law No. 40 of 2007 on Limited Liability Companies, members of Arwana's Board of Directors are individuals who have not been declared bankrupt nor have been found guilty of crimes that undermine the finances of the state and/or the financial sector. The financial sector in this regard refers to bank and non-bank financial institutions, the capital market, or any other sectors that carry out activities of gathering and managing public funds.

Overall, member of the Board of Directors are individuals who are appointed by the General Meeting of Shareholders in accordance with applicable regulations. These members are appointed for a certain period of time and can be reappointed after that term has ended. Subsequently, the terms and conditions of eligibility, appointment, replacement, and dismissal of members of the Board of Directors are set out in the company's articles of association.

Duties, Responsibilities and Powers of the Board of Directors

The general duties, powers and responsibilities of members of Arwana's Board of Directors are as follows:

- *To lead, manage and run the company in accordance with its purpose.*
- *To secure, manage and develop the company's assets.*
- *To increase the company's efficiency in carrying out its business activities.*
- *In performing the abovementioned role; preparing corporate development plans, long-term corporate strategy plans, and other plans related to corporate activities, and submit them to the Board of Commissioners for approval.*
- *To implement good corporate governance principles throughout all aspects of corporate activities.*
- *To implement an effective internal control system in order to secure the company's investments and assets.*

The CEO holds the ultimate decision-making authority in the company's process of combining strategies, policies and resources to achieve its goals. The CEO also has the duty of ensuring that the implementation

juga bertanggung jawab memastikan pelaksanaan dan melakukan pengawasan atas kebijakan-kebijakan dan strategi-strategi yang telah diambil. Akan halnya untuk posisi-posisi direktur lainnya, masing-masing menjadi perumus kebijakan dan strategi pada lingkup kerja yang lebih khusus, serta bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengawasan daripadanya.

Frekuensi Pertemuan dan Tingkat Kehadiran Rapat

Rapat internal Dewan Direksi berfungsi sebagai forum untuk membahas kebutuhan strategi perseroan, hal-hal terkait operasional perseroan, perumusan kebijakan perseroan, serta hal-hal lainnya yang berkaitan dengan bisnis perseroan. Sepanjang tahun 2016, Dewan Direksi mengadakan rapat sebanyak 21 kali dengan tingkat kehadiran masing-masing anggota sebagai berikut:

and control of policies and strategies have been properly carried out. As for the role of the other directors, each director prepares policies and strategies within the scope of their respective fields, and is responsible for their implementation and control.

Frequency and Attendance Rate in Meetings

Internal meetings of the Board of Directors functions as a forum for discussing corporate strategy needs, matters related to the company's operations, preparing corporate policies, as well as other matters related to Arwana's business activities. In 2016, the Board of Directors held 21 meetings with the attendance rate of each member as follows:

Tingkat Kehadiran Pada Rapat Dewan Direksi		Attendance Rate at Commissioners-Directors Meetings		
Nama Name	Jabatan Position	Rincian Kehadiran / Attendance Details		
		Jumlah Rapat Meeting Frequency	Kehadiran Attendance	Persentase Percentage
Tandean Rustandy, MBA	CEO Chief Executive Officer	21	18	86%
Edy Suyanto, SE	COO Chief Operating Officer	21	21	100%
Ir. Rudy Sujanto	CFO Chief Financial Officer	21	21	83%
Mayjen TNI (Purn) Hatta Syafrudin, SH, M.Si	Direktur Independen Independent Director	21	18	86%



Rapat Kerja Karyawan, 26 Desember 2016 di Plant V, Mojokerto - Jawa Timur
Employee Meeting, December 26, 2016 at Plant V, Mojokerto - East Java

Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris, Dewan Direksi dan Pemegang Saham

Affiliation between the Board of Commissioners, the Board of Directors, and Shareholders

Sebagai sebuah perusahaan yang telah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia, PT Arwana Citramulia Tbk tidak saja memiliki tanggung jawab transparansi keuangan terhadap pemegang saham dan publik, namun juga untuk membuka informasi tentang keberadaan hubungan afiliasi anggota-anggota Dewan Komisaris, Dewan Direksi dan pemegang saham. Penyediaan informasi di bawah ini dimaksudkan untuk menjadi salah satu sarana bagi segenap pemangku kepentingan dalam memantau adanya potensi benturan kepentingan ataupun potensi pelanggaran terhadap kode etik perusahaan.

Informasi hubungan afiliasi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

As a company that has enlisted its shares on the Indonesian Stock Exchange, PT Arwana Citramulia Tbk, in addition to having the responsibility of implementing financial transparency with shareholders and the public, is also required to disclose any information about the existence of affiliation between members of the Board of Commissioners, the Board of Directors, and shareholders. The availability of such information serves as a means for stakeholders to control any potential of conflict of interest and infringement to the company's codes of conduct. Details of affiliation in this regard are as follows:

Dewan Komisaris				Board of Commissioners		
Nama Name	Hubungan Keluarga Family Relationship			Hubungan Keuangan Financial Relationship		
	Dewan Komisaris Board of Commissioners	Dewan Direksi Board of Directors	Pemegang Saham Shareholders	Dewan Komisaris Board of Commissioners	Dewan Direksi Board of Directors	Pemegang Saham Shareholders
Laksamana TNI (Purn) Dr. Marsetio, MM	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None
Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None
Drs. H. Karsanto, MBA	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None

Dewan Direksi				Board of Directors		
Nama Name	Hubungan Keluarga Family Relationship			Hubungan Keuangan Financial Relationship		
	Dewan Komisaris Board of Commissioners	Dewan Direksi Board of Directors	Pemegang Saham Shareholders	Dewan Komisaris Board of Commissioners	Dewan Direksi Board of Directors	Pemegang Saham Shareholders
Tandean Rustandy, MBA	Tidak Ada None	Ada Affiliated	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None
Edy Suyanto, SE	Tidak Ada None	Ada Affiliated	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None
Mayjen TNI (Purn) Hatta Syafrudin, SH, M. Si	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None	Tidak Ada None

“Arwana melihat *Good Corporate Governance* sebagai komponen solusi, dan karenanya, konsisten melakukan sosialisasi prinsip-prinsip GCG serta evaluasi dan perbaikan terus-menerus terhadap sistem yang berjalan dalam perusahaan

Arwana sees good corporate governance as component to the solution, thus consistently promotes good corporate governance principles internally, performs critical evaluations, and carries out continuous improvements over all systems within the company”

Sekretaris Perusahaan

Corporate Secretary



Ir. Rudy Sujanto;
Chief Financial Officer & Corporate Secretary

Posisi Sekretaris Perusahaan di Arwana dijabat oleh Ir. Rudy Sujanto sejak tahun 2010. Beliau adalah lulusan Universitas Tarumanagara, Jakarta, yang juga pernah menempuh program pendidikan eksekutif *Oxford Chicago Valuation Program* di *Saïd Business School, Oxford University, Inggris*.

Ir. Rudy Sujanto juga pernah mengikuti *Accelerated Development Program* di *Booth School of Business, University of Chicago, Amerika Serikat*. Latar belakang pendidikan dan pengalaman profesional di bidang keuangan membuat beliau ditunjuk untuk merangkap sebagai *Chief Financial Officer* perseroan sejak tahun 2011.

Sekretaris Perusahaan merupakan posisi strategis di Arwana yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab kepada Chief Executive Officer. Sekretaris Perusahaan sejatinya memegang peranan penting sebagai liaison officer dalam hubungan antara perseroan dengan para pemangku kepentingan. Peranan tersebut berkaitan langsung dengan penerapan standar Good Corporate Governance (GCG) bagi perusahaan terbuka, khususnya dalam hal kewajiban keterbukaan informasi kepada publik.

Poin-poin penjelasan tentang posisi Sekretaris Perusahaan di Arwana adalah sebagai berikut:

- Sekretaris Perusahaan adalah posisi senior di perseroan yang levelnya berada di atas level manajer.
- Sekretaris Perusahaan merupakan wakil perseroan yang namanya tercantum dalam dokumen-dokumen hukum perseroan.
- Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab mengembangkan sistem administrasi perseroan yang efisien, khususnya yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap ketentuan hukum dan perundang-undangan.
- Sekretaris Perusahaan wajib menginformasikan kepada setiap anggota Dewan Direksi tentang setiap tanggung jawab hukum mereka.
- Pemegang saham dapat berhubungan dengan Dewan Direksi atau anggotanya secara langsung maupun melalui Sekretaris Perusahaan.
- Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab menelaah setiap komunikasi dari pemegang saham yang ditujukan kepada Dewan Direksi atau anggotanya, dan berwenang memutuskan apakah dibutuhkan penelaahan lebih lanjut, respon jawaban, atau respon tindakan dari Dewan Direksi atau anggotanya.
- Sekretaris Perusahaan bertugas membantu Dewan Direksi dalam merencanakan dan menyempurnakan

The position of Corporate Secretary at Arwana has been held by Ir. Rudy Sujanto since 2010. He is an alumnus of Tarumanagara University, Jakarta, who has also completed the Oxford Chicago Valuation Program at Oxford University's Saïd Business School in the UK.

Additionally, Ir. Rudy Sujanto has also completed the Accelerated Development Program at the Booth School of Business, University of Chicago, USA. Given his educational background and extensive professional experience in the field of finance, Ir. Rudy Sujanto has also held the dual position of being Arwana's Chief Financial Officer since 2011.

The Corporate Secretary is a strategic position in Arwana which in carrying out its duties reports directly to the company's Chief Executive Officer. The Corporate Secretary essentially occupies the important role as the main liaison officer in managing the company's relationship with its stakeholders. This role also directly contributes to the implementation of good corporate governance practices at publicly-traded companies, particularly with regards to information transparency in meeting the company's obligations to the public.

Main descriptions of the role of Corporate Secretary at Arwana are as follows:

- *The Corporate Secretary is a senior position at Arwana above the level of manager in the corporate hierarchy.*
- *The Corporate Secretary is an official representative of the company whose name is stated in the company's legal documents.*
- *The Corporate Secretary has the task of developing an efficient corporate administration system, particularly in relation to compliance with applicable laws and regulations.*
- *The Corporate Secretary is required to keep every member of the Board of Directors informed about their legal responsibilities.*
- *Shareholders may communicate with the Board of Directors or its members directly or through the Corporate Secretary.*
- *The Corporate Secretary holds the responsibility of examining all communications from shareholders to the Board of Directors or its members, and is authorized to practice discretion in determining whether further examination or a response in the form of an answer or an action is required from the Board of Directors and its members.*
- *The Corporate Secretary holds the duty of assisting the Board of Directors in planning and better improving the*

implementasi GCG sesuai dengan kebutuhan perseroan dan ekspektasi para pemegang saham.

- Sekretaris Perusahaan dapat turut memberikan umpan balik (feedback) kepada pihak manajemen dalam hal respon perseroan terhadap dinamika pemegang saham maupun pasar modal.

Sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Keputusan Ketua Bapepam No. Kep-63/PM/1996 tentang Pembentukan Sekretaris Perusahaan, posisi tersebut juga memiliki tugas-tugas sebagai berikut:

- Mengelola daftar khusus kepemilikan saham seluruh anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi beserta keluarga.
- Membuat daftar pemegang saham dengan porsi kepemilikan 5% atau lebih.
- Memfasilitasi penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa.
- Mengadakan paparan publik dan membuat rilis pers, serta menjalin komunikasi dengan pers.

implementation of good corporate governance practices in accordance with the needs of the company and the expectation of the shareholders.

- *The Corporate Secretary can provide feedback to the management with regards to the company's response to the dynamics of the shareholders and the capital market.*

In accordance with the stipulations of the Head of the Capital Market and Financial Institutions Supervisory Agency's Decree (Keputusan Ketua Bapepam) No. Kep-63/PM/1996 on the Establishment of Corporate Secretary, the said position has the following duties:

- *To manage a special list detailing the share ownership of all members of the Board of Commissioners, the Board of Directors, and their families.*
- *To make a list of all shareholders with more than 5% share ownership.*
- *To facilitate the organizing of Annual General Meeting of Shareholders and Extraordinary General Meeting of Shareholders.*
- *To hold public exposes, draft press releases, and communicate with the press.*

Komisaris Independen

Independent Commissioner



Drs. H. Karsanto, MBA
Independent Commissioner

Drs. H. Karsanto, MBA adalah seorang profesional berpengalaman yang pernah menduduki posisi manajemen puncak di sejumlah BUMN. Sebelum menjadi Komisaris Independen di Arwana sejak tahun 2013, beliau menghabiskan sebagian besar karirnya di BNI dengan posisi terakhir sebagai Kepala Divisi Kebijakan dan Manajemen Risiko Kantor Pusat BNI.

Selain itu, Drs. H. Karsanto, MBA juga pernah menduduki posisi sebagai Direktur Kepatuhan dan Manajemen Risiko, dan Direktur Keuangan di PT Jamsostek.

Komposisi keanggotaan Dewan Komisaris di Arwana mengikutsertakan seorang anggota yang menjalankan tugas sebagai Komisaris Independen. Anggota yang dimaksud sama sekali tidak terafiliasi dengan anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi lainnya, maupun dengan pemegang saham pengendali. Komisaris Independen juga dipastikan tidak memiliki hubungan keuangan, baik langsung maupun tidak langsung, dengan perseroan. Posisi Komisi Independen menjadi salah satu alat pelaksana fungsi pengawasan yang bersifat netral dan memegang salah satu peranan kunci dalam meningkatkan kualitas GCG perseroan secara keseluruhan.

Drs. H. Karsanto, MBA is a seasoned professional who has held various top management positions at a number of state-owned enterprises. Prior to being appointed as an Independent Commissioner at Arwana in 2013, Drs. H. Karsanto, MBA spent most of his career at BNI with his last position as Head of Policies and Risk Management Division at BNI's Head Office.

Additionally, Drs. H. Karsanto, MBA also had stints as Director of Compliance and Risk Management and Director of Finance at PT Jamsostek.

The membership composition of the Board of Commissioners at Arwana incorporates a member who carries out the duty of Independent Commissioner. This member has no affiliation whatsoever with any other member of the Board of Commissioners, any member of the Board of Directors, as well as with the controlling shareholders. An Independent Commissioner has also been established to have no financial relationships with the company, both directly and indirectly. The position of Independent Commissioner serves as a controlling function apparatus that applies neutrality and holds one of the key roles in increasing the overall quality of the company's good corporate governance program.

Dalam tugasnya, Komisaris Independen menyediakan sudut pandang dan pertimbangan objektif serta melakukan pengawasan yang bertujuan untuk melindungi kepentingan perseroan. Ketidadaan hubungan afiliasi dan finansial meminimalisir potensi benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas komisaris tersebut. Komisaris Independen sekaligus mengetuai Komite Audit.

Komite Audit

Audit Committee

Dalam melaksanakan fungsi pengawasan atas kinerja manajemen dan perseroan, Dewan Komisaris Arwana dilengkapi dengan sejumlah perangkat, salah satunya adalah Komite Audit. Fungsi komite dalam hal ini terutama berkaitan dengan aktivitas penilaian secara berkala, serta pemberian rekomendasi terkait pengelolaan risiko usaha dan investasi agar sesuai dengan prinsip-prinsip GCG.

Komite Audit memegang peranan penting dalam memastikan agar proses pelaporan keuangan perseroan dilakukan secara wajar dan benar. Selain itu, Komite Audit juga mengadakan forum yang berdiri sendiri dan bebas dari campur tangan manajemen sehingga auditor dan para pihak berkepentingan lainnya dapat membahas isu-isu dan masalah-masalah terkait.

Komposisi Keanggotaan Komite Audit

Komite Audit Arwana terdiri dari sejumlah anggota non-eksekutif di perusahaan, di mana masing-masing anggota memiliki kompetensi pada setidaknya satu di antara bidang-bidang akuntansi, keuangan dan audit. Dalam melakukan pelaporan keuangan dan melaksanakan tugas-tugas lainnya, Komite Audit bertindak secara independen dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris.

Komite Audit perseroan saat ini memiliki empat anggota dengan keahlian dan pengalaman meliputi bidang-bidang keuangan, manajemen risiko, perbankan dan bisnis. Keanggotaan komite berdasarkan keputusan Dewan Komisaris PT Arwana Citramulia Tbk adalah sebagai berikut:

Ketua : **Drs. H. Karsanto, MBA**
(Komisaris Independen)

Anggota : **Hadi Purnama Widjaja, Oei**
(Tenaga Ahli Bidang Manajemen Risiko)

Anggota : **Drs. Lukman Sidharta, MBA**
(Tenaga Ahli Bidang Perbankan dan Keuangan)

Sekretaris : **Tedy Sofyan, AMd**
(Tenaga Ahli Bidang Akuntansi dan Keuangan)

Profil Anggota Komite Audit

Drs. H. Karsanto, MBA

Drs. H. Karsanto, MBA menjabat sebagai Ketua Komite Audit sejak tahun 2013. Profil singkat beliau dapat dilihat di halaman 36.

Hadi Purnama Widjaja, Oei

Anggota Komite Audit ini mengawali karirnya di perusahaan

In carrying out his/her duties, an Independent Commissioner provides objective perspectives and deliberation as well as performs controlling activities aimed at protecting the company's interest. The lack of affiliation and financial relationship minimizes the potential of conflict of interest for the commissioner in carrying out his/her duties. An Independent Commissioner also automatically holds the position of Head of Audit Committee.

In carrying out its controlling function over the performance quality of the management and the company as a whole, the Board of Commissioners of Arwana is equipped with a number of apparatus, one of which is the Audit Committee. The function of the committee in this regard is especially related to periodical assessment activities and as a provider of advice and recommendation with respect to business and investment risk management activities so as to be in line with good corporate governance principles.

The Audit Committee holds a vital role in ensuring that the company's financial reporting processes are carried out in a proper and correct manner. Furthermore, the Audit Committee also holds an independent forum that is free from the intervention of the management so that auditors and other parties in interest can discuss on issues and problems.

Membership Composition of the Audit Committee

The Audit Committee of Arwana comprises several non-executive members of the company where each member possesses competency in at least one of the fields of accounting, finance and audit. In carrying out financial reporting and other tasks, the Audit Committee is independent and reports directly to the Board of Commissioners.

The Audit Committee of the company currently consists of four members with expertise and experience encompassing the fields of finance, risk management, banking and business. The current members as set forth in a decision by the Board of Commissioners of PT Arwana Citramulia Tbk are as follows:

Head : **Drs. H. Karsanto, MBA**
(Independent Commissioner)

Member : **Hadi Purnama Widjaja, Oei**
(Risk Management Professional)

Member : **Drs. Lukman Sidharta, MBA**
(Banking and Finance Professional)

Secretary : **Tedy Sofyan, AMd**
(Accounting and Finance Professional)

Profiles of Audit Committee Members

Drs. H. Karsanto, MBA

Drs. H. Karsanto, MBA has served as Head of Audit Committee since 2013. Please see page 31 to see his brief profile.

Hadi Purnama Widjaja, Oei

This member of the Audit Committee began his professional career at

manufaktur dan distribusi. Pengalaman profesional beliau selama 27 tahun dihabiskannya meniti karir di bidang usaha distribusi bahan bangunan hingga mencapai jenjang Branch Manager, Regional Manager, Director of Operations dan Chief Operating Officer. Hadi Purnama Widjaja, Oei juga sempat menduduki posisi Komisaris Independen di Arwana untuk rentang waktu yang cukup panjang, yaitu dari tahun 2001 hingga tahun 2013. Sebelum menjadi anggota Komite Audit, Hadi Purnama Widjaja, Oei juga pernah menjabat sebagai Direktur Independen di Arwana pada periode 2013-2014.

Drs. Lukman Sidharta, MBA

Anggota Komite Audit ini merupakan alumni Universitas Islam Indonesia sebelum melanjutkan studi pascasarjananya di University of Colorado, Amerika Serikat. Beliau telah berkarir selama lebih dari 30 tahun, antara lain di industri perbankan dan berbagai industri lainnya, dengan sederetan pengalaman menjadi anggota Dewan Direksi dan Dewan Komisaris, maupun berbagai pengalaman dalam memimpin divisi dan wilayah operasi. Atas dasar keahlian dan pengalaman tersebut, Drs. Lukman Sidharta, MBA ditunjuk menjadi anggota Komite Audit pada tahun 2011.

Tedy Sofyan, AMd

Tedy Sofyan, AMd merupakan Sekretaris Komite Audit saat ini; tanggung jawab yang telah diemban sejak penunjukannya pada tahun 2015. Beliau memiliki total pengalaman lebih dari 10 tahun sebagai manajer senior bidang akuntansi dan keuangan di berbagai perusahaan.

Independensi Komite Audit

Komite Audit dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya wajib bekerja secara profesional dan bebas dari campur tangan dan pengaruh pihak manapun yang tidak sesuai dengan ketentuan hukum dan perundang-undangan. Selain keharusan untuk bekerja secara independen, anggota-anggota Komite Audit harus merupakan orang-orang yang telah terbukti keahlian profesional dan integritasnya. Sesuai dengan Piagam Komite Audit, untuk dapat ditunjuk sebagai anggota Komite Audit, kandidat harus terlebih dahulu memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut:

- Bukan merupakan orang yang terkait dengan kantor akuntan publik, kantor konsultan hukum, atau pihak lain manapun yang pernah menyediakan jasa audit, non-audit atau jasa konsultansi lainnya kepada perseroan dalam rentang waktu 6 (enam) bulan terakhir.
- Bukan orang yang pernah memegang wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin atau mengendalikan perseroan dalam rentang waktu 6 (enam) bulan terakhir.
- Tidak memiliki hubungan usaha, baik langsung maupun tidak langsung, yang berkaitan dengan kegiatan usaha perseroan.
- Tidak memiliki hubungan afiliasi, baik secara horizontal maupun vertikal, dengan anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi.

a manufacturing and distribution company. Overall, his professional experience spans 27 years and were spent climbing the corporate ladder in the building material distribution sector as he managed to reach the positions of Branch Manager, Regional Manager, Director of Operations and Chief Operating Officer. Hadi Purnama Widjaja, Oei had also held the position of Independent Commissioner at Arwana for quite and extensive period, namely from 2001 to 2013. Prior to becoming a member of the Audit Committee, Hadi Purnama Widjaja, Oei also had a spell as an Independent Director at Arwana during 2013-2014.

Drs. Lukman Sidharta, MBA

This member of the Audit Committee is an alumnus of the Indonesian Islamic University prior to undertaking graduate studies at the University of Colorado, USA. Drs. Lukman Sidharta, MBA has a career spanning more than 30 years, including in the banking sector and a variety of other industries. He also has extensive experience as a member of boards of directors and boards of commissioners, as well as in leading various divisions and regional operations. Based on his proven expertise and extensive experience, Drs. Lukman Sidharta, MBA was appointed as member of the Audit Committee in 2011.

Tedy Sofyan, AMd

Tedy Sofyan, AMd is the current Secretary of Audit Committee, a position held since his appointment in 2015. Tedy Sofyan, AMd has a total experience of more than 10 years as a senior manager in the fields of accounting and finance at various companies.

Independency of the Audit Committee

In carrying out its functions and duties, the Audit Committee is required to work professionally and maintain independence from the interference and influence of parties that are not in line with applicable laws and regulations. Furthermore, in addition to being required to maintain independence, members of the Audit Committee are also required to be individuals of proven professional expertise and integrity. In accordance with the Audit Committee Charter, to become eligible for appointment as member of the Audit Committee, a candidate must first meet the following criteria:

- An individual who is not linked to any public accountant office, any legal consultancy office, or any other parties who have provided auditing, non-auditing or other consultancy services to the company within 6 (six) months prior.
- An individual who has not held powers and responsibilities that constitute planning, leading and controlling activities over the company within 6 (six) months prior.
- An individual who does not have any business relationship, whether directly or indirectly, related to the company's business activities.
- An individual who does not have affiliation, whether horizontally or vertically, with any member of the Board of Commissioners and the Board of Directors.

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Tugas dan tanggung jawab Komite Audit sesuai ketentuan dalam Piagam Komite Audit Arwana meliputi:

1. Pemantauan terhadap efektivitas proses pengendalian dan audit internal

Pengendalian internal mencakup kebijakan dan praktik yang digunakan dalam melakukan pengawasan terhadap operasi manufaktur, akuntansi, serta kepatuhan terhadap peraturan perseroan. Pihak manajemen bersama dengan fungsi audit internal dan audit eksternal bertugas melakukan pelaporan kepada Komite Audit mengenai efektivitas dan efisiensi pengendalian internal.

2. Pengawasan terhadap pelaporan keuangan dan akuntansi

Komite Audit secara khusus bertanggungjawab menelaah laporan keuangan triwulanan dan tahunan perseroan. Selain itu, Komite Audit juga dapat melakukan pembahasan terhadap estimasi akuntansi kompleks dan pertimbangan-pertimbangan daripadanya yang dibuat oleh pihak manajemen, maupun hal-hal yang berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip akuntansi dan peraturan-peraturan baru.

3. Pengawasan terhadap auditor eksternal

Komite Audit adalah pihak yang memiliki kewenangan untuk mengesahkan pemilihan kantor akuntan publik tertentu sebagai auditor eksternal, menelaah laporan keuangan triwulanan perseroan, serta mengeluarkan pendapat atas kesaksamaan laporan tahunan perseroan. Selain itu, penggantian auditor eksternal hanya dapat dilakukan setelah mendapatkan persetujuan dari Komite Audit.

4. Pengawasan atas kepatuhan terhadap peraturan

Komite Audit secara khusus melakukan pembahasan atas masalah-masalah litigasi dan risiko kepatuhan bersama-sama dengan pihak manajemen. Sesi pembahasan umumnya dilakukan setelah mendapatkan laporan atau penjelasan singkat dari penasihat hukum perseroan. Penasihat hukum perseroan juga bertindak sebagai Chief Compliance Officer atau Ethics Officer yang bertugas melaporkan setiap risiko atau insiden yang berkaitan dengan pelanggaran terhadap kode etik perusahaan.

5. Pengawasan atas manajemen risiko

Arwana memiliki seperangkat fungsi yang melangsungkan kegiatan untuk memahami dan menangani risiko yang mengancam pencapaian tujuan perusahaan. Komite Audit, dalam hal ini, khususnya melakukan pembahasan atas kebijakan dan praktik yang digunakan perseroan dalam melakukan identifikasi, menyusun prioritas, dan merumuskan respon terhadap peluang atau risiko usaha yang ada.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Anggota Komite Audit

Sepanjang tahun 2016, Komite Audit menyelenggarakan rapat dengan tingkat kehadiran masing-masing anggota sebagai berikut:

Duties and Responsibilities of the Audit Committee

The duties and responsibilities of the Audit Committee as stipulated in the Audit Committee Charter are as follows:

1. To oversee the effectivity of internal controlling and internal auditing processes

Internal controlling activities in Arwana encompass any policies and practices implemented in carrying out oversight over the company's manufacturing, accounting, regulatory compliance practices. The management jointly with the internal and external audit functions has the duty of reporting to the Audit Committee with regards to the effectivity and efficiency of the company's internal controlling activities.

2. To oversee accounting and financial reporting activities

The Audit Committee has the specific responsibility of examining the company's quarterly and annual financial reports. Additionally, the Audit Committee can also discuss over complex accounting estimates and the calculations thereof that were made by the management, as well as aspects related to the implementation of new accounting principles and regulations.

3. To oversee external auditors

The Audit Committee is the committee sanctioned to authorize the appointment of certain public accountant offices as external auditors, examine the quarterly financial reports of the company, and issue opinions with regards to the thoroughness of the company's annual reports. Moreover, any replacement of external auditors can only be done so by the approval of the Audit Committee.

4. To oversee regulatory compliance

The Audit Committee can exclusively discuss matters related to litigation and compliance risk with the management. The sessions can generally be carried out after the committee has received an initial report or a brief explanation from the company's counselor at law. In this regard, the counselor also acts as the company's Chief Compliance Officer or Ethics Officer who has the responsibility of reporting any risks or incidents that constitute an infringement to the company's codes of conduct.

5. To oversee risk management activities

Arwana has a set of functions for carrying out activities of assessing and managing risks that jeopardize the company's efforts in achieving its goals. The Audit Committee in this regard can carry out discussions over policies and practices for identifying, managing priorities, and preparing responses toward available opportunities and risks.

Frequency of Meetings and Attendance Rate of Audit Committee Members

In 2016, the Audit Committee held meetings with the attendance rate of each committee member as follows:

Tingkat Kehadiran Pada Rapat Komite Audit			Attendance Rate at Audit Committee Meetings				
Nama Name	Jabatan Position	Rincian Kehadiran / Attendance Details					Persentase Kehadiran Attendance Rate
		Internal Auditor	Accounting	External Auditor	Management	Internal	
Drs. H. Karsanto, MBA	Ketua Chairman	5	3	2	2	12	100%
Drs. Lukman Sidharta, MBA	Anggota Member	5	3	2	2	12	100%
Hadi Purnama Widjaja, Oei	Anggota Member	5	3	2	2	12	100%
Tedy Sofyan, AMd	Sekretaris Secretary	5	3	2	2	12	100%

Laporan Komite Audit

Para pemegang saham yang terhormat,

Pada kesempatan ini, kami dari Komite Audit PT Arwana Citramulia Tbk ingin menegaskan kembali peran komite sebagai pengawas atas proses pelaporan keuangan perseroan agar memenuhi standar dan ketentuan yang berlaku, khususnya berkaitan dengan pemenuhan kewajiban perseroan sebagai perusahaan publik, serta untuk memastikan bahwa pengelolaan keuangan itu sendiri berjalan secara akuntabel dan bertanggung jawab. Komite Audit menjalankan peran tersebut dalam rangka membantu tugas-tugas Dewan Komisaris dan Dewan Direksi.

Kegiatan audit internal perseroan dilaksanakan oleh tim Internal Audit yang dipimpin oleh *Vice President Financial Controller*. Adapun *Vice President Financial Controller* melapor kepada *Chief Financial Officer* perseroan namun juga memiliki jalur pelaporan yang independen kepada Komite Audit. Tim Internal Audit juga dapat memberikan rekomendasi perbaikan kepada pihak manajemen dan memantau pelaksanaan dari perbaikan tersebut di mana hasilnya kemudian dilaporkan kepada pihak manajemen dan Komite Audit.

Sepanjang tahun fiskal 2016, Komite Audit tercatat mengadakan 12 kali rapat. Komite Audit juga secara berkala melakukan diskusi dengan jajaran manajemen senior guna mengkaji permasalahan anggaran dan keuangan, operasional, maupun kinerja perseroan secara keseluruhan. Komite Audit terutama menitikberatkan diskusi-diskusi tersebut pada proses identifikasi terhadap risiko-risiko keuangan dan operasional yang timbul dalam mengimplementasikan rencana anggaran tahunan perseroan, serta risiko-risiko keuangan dan operasional dalam upaya pencapaian tujuan perseroan. Jajaran manajemen senior yang dilibatkan dalam diskusi-diskusi tersebut meliputi perwakilan dari berbagai departemen.

Pada dua tahun terakhir ini, salah satu fokus perhatian Komite Audit terletak pada upaya peningkatan kualitas pengendalian internal dan kepatuhan. Berkaitan dengan hal itu, Komite Audit serta-merta ingin memberi apresiasi kepada jajaran manajemen atas wujud komitmennya untuk tidak mentolerir adanya praktik suap, gratifikasi dan penggelapan/pencurian dalam perseroan sebagaimana

Audit Committee Report

Dear shareholders,

In this opportunity, we, the Audit Committee of PT Arwana Citramulia Tbk, would like to reiterate the committee's role as the overseer of the company's financial reporting process in meeting applicable standards and requirements, particularly in relation to fulfilling the company's obligations as a publicly-traded company, as well as in ensuring that financial management activities are carried out in an accountable and responsible manner. The Audit Committee takes upon the role in assistance of the duties of the Board of Commissioners and Board of Directors.

Internal audit activities in the company are conducted by the Internal Audit team which is led by the Vice President of Financial Controller. The Vice President of Financial Controller subsequently reports to the Chief Financial Officer, but also has an independent reporting line to the Audit Committee. Furthermore, the Internal Audit team may provide recommendations for improvement to the management and monitor the implementation thereof, after which the results are reported to the management and the Audit Committee.

In the 2016 fiscal year, the Audit Committee held 12 internal meetings. Additionally, the Audit Committee periodically also held discussions with the senior management for evaluating matters related to budget and finances, operations, as well as the company's performance in general. The Audit Committee particularly focused these discussions on the effort to identify financial and operational risks in implementing the company's annual budget plan, and the financial and operational risks that may undermine the achievement of company goals. Members of the senior management who took part in these discussions came from various departments within the company.

It should be noted that in the past couple of years, one of the focuses of the Audit Committee has been in the effort to better improve the quality of the company's internal control and compliance practices. In this respect, the Audit Committee would especially like to express our appreciation to the management for its steadfast commitment in not tolerating any acts of bribery, gratification and misappropriation/theft within

dibuktikan dengan berbagai tindakan tegas yang dilakukan terhadap para pelaku sepanjang tahun. Semangat memelihara integritas dan proses pengendalian internal yang berjalan baik tentu berimplikasi pada hasil audit yang wajar dan keuangan perseroan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Selain itu, Komite Audit ingin melaporkan bahwa perseroan telah memanfaatkan jasa konsultan eksternal untuk membantu pihak manajemen agar kebijakan pengelolaan risiko yang diambil semakin tepat. Hasil konsultasi meliputi kajian terhadap risiko finansial, non-finansial, serta probabilitas risiko yang kemudian dimasukkan menjadi bagian dari dokumen penilaian risiko perseroan yang dibuat departemen *Corporate Risk and Internal Audit (CRIA)* dan dipresentasikan kepada Komite Audit. Dalam hal ini, hasil akhir yang didapat sesuai harapan, yakni proses pemantauan dan pengelolaan risiko berjalan efektif dan konsisten sepanjang tahun berjalan dan kinerja perseroan mampu ditingkatkan.

Perihal laporan keuangan konsolidasi perseroan yang disertakan, laporan tersebut bersama laporan auditor independen dianggap sebagai satu kesatuan dalam laporan tahunan perseroan. Komite Audit dalam penyusunan laporan tersebut telah membantu memastikan bahwa laporan dibuat tepat waktu, serta isi laporan akurat, obyektif, jelas, dan memberikan informasi yang diperlukan bagi para pemegang saham untuk menilai kinerja, model usaha dan strategi perusahaan.

Di sisi lain, Dewan Komisaris dan Dewan Direksi juga telah menilai bahwa semua kualitas yang disebut di atas sudah cukup terpenuhi dalam laporan tahunan 2016 ini. Pernyataan tanggung jawab Dewan Direksi atas laporan tahunan dan laporan keuangan, serta pernyataan tanggung jawab dan opini auditor independen atas laporan keuangan konsolidasi terdapat di halaman-halaman awal bagian laporan keuangan pada laporan tahunan ini.

the company as evident by the firm actions taken against perpetrators throughout the year. This commitment to uphold integrity and proof of a well-implemented internal control system, of course, would eventually be reflected in a fair audit result and financial accountability.

Additionally, the Audit Committee would like to report that the company has employed the services of external consultants to assist the management in increasing the accuracy of risk management policy decisions. The consultation process produced assessments of financial and non-financial risks, as well as risk probabilities, which in turn have been incorporated into the company's risk assessment document created by the Corporate Risk and Internal Audit (CRIA) department and subsequently presented to the Audit Committee. In this regard, the final outcome was satisfactory, i.e. risk monitoring and management have been effective and consistent throughout the fiscal year and the increased performance of the company.

With regards to the consolidated financial statements enclosed in this publication, the respective report combined with the independent auditor's report shall be deemed as a single report in this annual report. In the preparation of this publication, the Audit Committee, in particular, helped ensure that it was carried out in a timely manner and the content to be accurate, objective, comprehensible, and able to provide the necessary information for shareholders to learn about the company's performance, business model and corporate strategies.

On the other hand, the Board of Commissioners and the Board of Directors have reviewed and concluded that all of the above qualities have been met in this 2016 annual report. The Board of Directors' statement of responsibility over the annual report and financial statements, and the statement of responsibility and the opinion of the independent auditor with regards to the consolidated financial statements can be found in the early pages of the financial statements section of this annual report.

Atas nama Komite Audit,
On Behalf of the Audit Committee



Drs. H. Karsanto, MBA
Ketua / Chairman

Komite Remunerasi

Remuneration Committee

Komite Remunerasi Arwana merupakan perangkat perseroan yang menjalankan fungsi spesifik untuk merumuskan dan menetapkan remunerasi bagi para anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Adapun tujuan keberadaannya adalah untuk memastikan bahwa remunerasi perseroan:

- Menunjang upaya pencapaian tujuan dan strategi usaha perseroan;
- Mendukung upaya perekrutan yang dilakukan perseroan, terutama untuk level manajemen puncak;
- Menawarkan rumusan kompensasi yang mendukung retensi dan memberikan motivasi bagi para anggota manajemen puncak;
- Tidak bertentangan dengan ketentuan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.

Sebagai catatan, perseroan juga dimungkinkan untuk memakai jasa konsultan eksternal apabila diperlukan.

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. 5154/ACM/XII/2013 tentang Pengangkatan Komite Remunerasi, Komite Remunerasi Arwana saat ini memiliki tiga anggota di mana Komisaris Independen perseroan menjabat sebagai ketua, sementara kedua anggota lainnya adalah individu-individu yang dinilai independen pada saat pengangkatan. Susunan anggota Komite Remunerasi berdasarkan surat keputusan tersebut adalah sebagai berikut:

Ketua : **Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH**
Anggota : **Mayjen TNI (Purn) Markus Kusnowo**
Anggota : **Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si**

Profil Anggota Komite Remunerasi

Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH

Ketua Komite Remunerasi ini merupakan salah satu anggota Dewan Komisaris Arwana. Profil singkat beliau dapat dilihat di halaman 36.

Mayjen TNI (Purn) Markus Kusnowo

Mayjen TNI (Purn) Markus Kusnowo adalah seorang purnawirawan perwira Angkatan Darat yang menjadi anggota Komite Remunerasi Arwana sejak tahun 2013. Setelah lulus dari Akabri pada tahun 1975, beliau juga sempat mengenyam pendidikan militer lanjutan di Seskoad, Sesko TNI dan Lemhanas RI. Berbagai jabatan yang pernah dipegangnya antara lain Komandan Distrik Militer 1203/Ketapang, Kepala Staf Garnisun Kodam Jaya, dan Panglima Daerah Militer I/Bukit Barisan.

Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si

Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si juga menjabat sebagai Direktur Independen di Arwana. Profil singkat beliau dapat dilihat di halaman 37.

The Remuneration Committee of Arwana is a committee that carries out the specific function of preparing and determining the remuneration policy for members of the Board of Commissioners and the Board of Directors. Its existence is for ensuring that the company's remuneration policy meets the following purposes:

- *To support the company in achieving its goals and implementing its business strategies;*
- *To support the recruitment efforts carried out by the company, especially for top management functions;*
- *To prepare compensation schemes that support people retention and provide added motivation for members of the top management;*
- *The remuneration policy does not infringe applicable laws and regulations.*

Additionally, the company is allowed to commission the services of external professional consultants if deemed necessary.

Based on Decision Letter of the Board of Commissioners No. 5154/ACM/XII/2013 on the Appointment of Members of the Remuneration Committee, the current committee consists of three members. The Independent Commissioner of Arwana holds the position of head, while the two other members are individuals who are deemed independent at the time of their appointment. The composition of members of the Remuneration Committee based on the aforementioned decision letter is as follows:

Head : **Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH**
Member : **Mayjen TNI (Purn) Markus Kusnowo**
Member : **Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.S**

Profiles of Remuneration Committee Members

Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH

This Head of the Remuneration Committee is one of the members of Arwana's Board of Commissioners. Please see his brief profile on page 31 of this annual report.

Mayjen TNI (Purn) Markus Kusnowo

Major General (Retired) Markus Kusnowo is a former officer of the Indonesian Army who became a member of Arwana's Remuneration Committee in 2013. After graduating from Akabri (Indonesian Armed Forces Academy) in 1975, he also has had military education at Seskoad (School for Army Staff and Command), Sesko TNI (School for Armed Forces Staff and Command), and Lemhanas (National Defence Institution). During his military career, Major General (Retired) Markus Kusnowo has held positions such as Commander of Military District 1203/Ketapang, Chief of Staff of Kodam Jaya Garrison, and Commander of Military Territory I/Bukit Barisan.

Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si

Major General (Retired) Hatta Safruddin, SH, M.Si also holds the position of Independent Director at Arwana. Please see his brief profile on page 32 of this annual report.

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Remunerasi

Tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi dituangkan dalam Piagam Komite Remunerasi. Tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi yang dimaksud antara lain:

- Menetapkan kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi.
- Meninjau secara berkala dan melakukan penyesuaian apabila diperlukan terhadap kebijakan remunerasi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi, termasuk terhadap penetapan hak pensiun dan pembayaran kompensasi, sesuai dengan perkembangan skala usaha perseroan, aset dan pendapatan perseroan, dan/atau tolok ukur/survei gaji untuk periode minimal satu tahun. Hasil tinjauan kemudian akan disampaikan dalam Rapat Umum Pemegang Saham.
- Memantau dan membuat rekomendasi jumlah dan komposisi remunerasi untuk level manajemen senior. Definisi manajemen senior untuk tujuan ini ditetapkan oleh Dewan Direksi, namun umumnya mencakup lapisan pertama level manajemen di bawah level direksi.

Ketentuan-Ketentuan Kebijakan Remunerasi

Arwana memiliki sejumlah ketentuan pokok dalam merumuskan, menetapkan dan mengimplementasikan kebijakan remunerasi bagi para anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi perseroan. Ketentuan-ketentuan tersebut di antaranya:

- Tingkat remunerasi harus cukup menarik minat, memberikan motivasi, dan memiliki daya retensi atas anggota Dewan Direksi dan manajemen senior yang memiliki kapasitas profesional, kompetensi dan kualitas kepemimpinan yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- Tingkat remunerasi harus tetap pada level yang wajar di mana perusahaan tidak membayar lebih besar dari jumlah yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan di atas.
- Prosedur penetapan remunerasi mengatur bahwa target kerja Dewan Direksi ditetapkan pada setiap awal tahun. Komite Remunerasi kemudian menentukan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja dan menetapkan paket remunerasi.
- Pembayaran insentif tunai tahunan dapat dilakukan apabila kinerja dinilai memuaskan dan memenuhi kriteria yang telah ditetapkan.
- Struktur paket remunerasi merinci jenis dan jumlah imbalan jangka pendek, jenis dan jumlah imbalan pasca kerja, dan/atau jenis dan jumlah imbalan jangka panjang.
- Struktur dan perhitungan remunerasi diatur sedemikian rupa agar kompensasi yang diberikan adil dan pantas sesuai dengan kinerja perorangan maupun perusahaan.
- Kebijakan remunerasi bagi para anggota Dewan Komisaris

Duties and Responsibilities of the Remuneration Committee

The duties and responsibilities of the remuneration committee are stipulated in the Remuneration Committee Charter. The committee's duties and responsibilities include:

- To determine the remuneration policies for the Board of Commissioners and the Board of Directors.
- To periodically evaluate, and adjust if deemed necessary, the remuneration schemes of the Board of Commissioners and the Board of Directors, including with respect to pension and compensation, in accordance with any change in the company's business scale, asset and revenue, and/or the salary benchmark for a minimum period of one year. The evaluation results are subsequently submitted to the General Meeting of Shareholders.
- To observe and recommend the amount and composition of the remuneration scheme for senior management level. The definition of senior management in this regard is determined by the Board of Directors, but would typically include the first layer of management under the Board of Directors.

Provisions of Remuneration Policies

Arwana abides by a number of provisions in planning, determining and implementing a remuneration policy for members of the company's Board of Commissioners and Board of Directors. These provisions include:

- The remuneration scheme must be able to draw the interest, motivate, and support people retention with regards to prospective members of the Board of Commissioners and senior management who have the professional capacity, competency and leadership quality sought after by the company.
- The remuneration scheme must be fair in that the company does not compensate with a sum that exceeds the sum needed to achieve the abovementioned objective.
- The procedure for determining a remuneration scheme requires that a work target for the Board of Directors is set at the start of each year. The Remuneration Committee will subsequently determine the indicators that will be used for measuring performance and prepare a remuneration scheme accordingly.
- The disbursement of annual cash incentives can be carried out provided that the performance is deemed satisfactory and meets the set criteria.
- The structure of the remuneration scheme contains details of the types and amounts of short-term compensation, types and amounts of post-employment compensation, and/or types and amounts of long-term compensation.
- The structure and calculation of a remuneration scheme is prepared accordingly so as to provide a fair and proper compensation package with respect to the individual's performance as well as the company's performance.
- The remuneration policies for members of the Board

dan Dewan Direksi disesuaikan secara berkala dengan juga mengacu pada standar remunerasi di perusahaan-perusahaan industri umum yang beroperasi di segmen pasar menengah.

of Commissioners and the Board of Directors are subject to periodical adjustments while also taking into account the remuneration standards implemented by general manufacturing companies operating in the middle market segment.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Anggota Komite Remunerasi

Sepanjang tahun 2016, Komite Remunerasi Arwana mengadakan tiga kali rapat dengan tingkat kehadiran masing-masing anggota sebagai berikut:

Frequency of Meetings and Attendance Rate of Remuneration Committee Members

In 2016, the Remuneration Committee of Arwana held three meetings with the attendance rate of each committee member as follows:

Nama Name	Jabatan Position	Frekuensi Rapat Meeting Frequency	Jumlah Kehadiran Attendance	Persentase Kehadiran Attendance Rate
Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH	Ketua Chairman	3	3	100%
Mayjen TNI (Purn) Markus Kusnowo	Anggota Member	3	3	100%
Mayjen TNI (Purn) Markus Kusnowo	Anggota Member	3	3	100%

Laporan Komite Remunerasi

Remuneration Committee Report

Para pemegang saham yang terhormat, Sebagai bagian dari pelaksanaan tugas yang melekat dengan fungsi, wewenang dan tanggung jawab Komite Remunerasi, dengan ini kami yang beranggotakan tiga orang telah menyiapkan skema remunerasi bagi para anggota Dewan Komisaris, Dewan Direksi, dan jajaran manajemen senior. Keputusan kami dalam hal ini diambil secara independen dan objektif berdasarkan berbagai poin pertimbangan. Independensi Komite Remunerasi turut dijamin oleh ketentuan persyaratan pemilihan anggota komite di mana masing-masing anggota adalah individu yang tidak memiliki hubungan langsung maupun tidak langsung dengan perseroan.

Dalam tahun 2016, Komite Remunerasi membantu Dewan Komisaris menyiapkan usulan kebijakan, struktur dan jumlah dalam menetapkan paket remunerasi bagi para anggota Dewan Direksi. Paket remunerasi tersebut meliputi jenis dan jumlah imbalan jangka pendek, jangka panjang, dan pasca kerja bagi para anggota Dewan Direksi. Paket tersebut kemudian telah diperiksa oleh auditor eksternal berdasarkan prosedur yang ditetapkan oleh Komite Audir dan selanjutnya dimuat dalam laporan tahunan ini.

Untuk tahun berjalan, Komite Remunerasi telah memutuskan bahwa total gaji dan tunjangan untuk para anggota Dewan Direksi dan Dewan Komisaris grup adalah sebesar Rp. 9,87 miliar dan Rp. 7,65 miliar, masing-masing untuk tahun 2016 dan 2015, sebagaimana disebutkan pada butir 1e dalam Catatan atas Laporan Keuangan yang terlampir bersama laporan tahunan ini.

Atas Nama Komite Remunerasi

Dear Shareholders,

As part of the duties attached to the function, power and responsibilities of the Remuneration Committee, we, the committee, which comprises three members, has prepared remuneration plans for members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors, and members of the senior management. Our deliberation in this regard have been carried out independently and objectively based on multiple points of consideration. The independence of the Remuneration Committee itself is guaranteed by the initial requirement in choosing committee members whereby members must not be individuals who are directly or indirectly connected to the company.

In 2016, the Remuneration Committee has assisted the Board of Commissioners in preparing proposals of the policy, structure and amount in determining the remuneration package for members of the Board of Commissioners and Board of Directors. The remuneration package includes the type and amount of short-term, long-term, and post-work compensation for member of the Board of Directors. The remuneration plan is subsequently examined by the external auditor based on procedures set by the Audit Committee, and published in this annual report.

For this fiscal year, the Remuneration Committee has determined that the salaries and allowances of the Board of Commissioners and Board of Directors for the year 2016 and 2015 shall be in the amount of IDR 9.87 billion and IDR 7.65 billion, respectively, as disclosed in point 1e of the Notes to Financial Statements enclosed in this annual report.

On Behalf of the Remuneration Committee

Unit Audit Internal

Internal Audit Unit

Komitmen Arwana terhadap pelaksanaan GCG salah satunya diwujudkan dengan pengembangan unit audit internal yang independen, objektif, profesional dan terpercaya. Keberadaan unit sudah sesuai dengan Keputusan Ketua Bapepam-LK No. KEP-496/BL/2008 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal yang mewajibkan perusahaan publik untuk memiliki unit audit internal. Arwana sendiri mencanangkan unit audit internal sebagai mitra strategis bagi Dewan Direksi serta jajaran manajemen di bawahnya.

Untuk menjaga independensinya, unit audit internal dipimpin oleh seorang kepala unit dan anggota-anggota yang diangkat (dan diberhentikan) oleh *Chief Executive Officer* (CEO) dengan persetujuan Dewan Komisaris. Adapun berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. 4797/ACM/VI/2013, Arwana telah menunjuk Fajar Imam Wahyudi untuk memimpin unit sejak tahun 2013 atas dasar kompetensi dan pengalaman beliau.

Fajar Imam Wahyudi

Head of Internal Audit

Fajar Imam Wahyudi adalah lulusan Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana, Jakarta. Beliau pernah menjadi auditor internal di berbagai perusahaan dengan total pengalaman 15 tahun. Fajar Imam Wahyudi bergabung dengan Arwana sejak tanggal 1 Maret 2013.

Tugas dan Tanggung Jawab Unit Audit Internal

Unit khusus ini memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

- Menyusun dan melaksanakan rencana audit internal tahunan.
- Menguji dan mengevaluasi pelaksanaan sistem pengendalian internal dan sistem manajemen risiko.
- Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan, praktik akuntansi, operasi manufaktur, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan pemasaran, sistem informasi, serta aspek-aspek perseroan lainnya.
- Memberi saran perbaikan dan informasi objektif berdasarkan hasil audit.
- Membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada CEO dan Dewan Komisaris.
- Memantau, menganalisis dan melaporkan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah disarankan.
- Bekerja sama dengan Komite Audit.
- Menyusun program untuk mengevaluasi kegiatan audit internal yang dilakukan.
- Melakukan pemeriksaan khusus apabila diperlukan.

Arwana's commitment towards the implementation of good corporate governance principles, among other measures, is demonstrated through the development of an independent, objective, professional and reliable internal audit unit. The establishment of this unit is also in compliance with Decision of Head of Bapepam-LK No. KEP-496/BL/2008 on the Establishment and Guidance to Preparing the Internal Audit Charter which requires publicly-traded companies to have an internal audit unit. Arwana itself positions the internal audit unit as a strategic partner for the Board of Directors and the lower management.

To maintain its independence, the internal audit unit consists of a unit head and members who are appointed (and dismissed) by the Chief Executive Officer (CEO) with prior approval from the Board of Commissioners. In accordance with the Decision Letter of the Board of Directors No. 4797/ACM/VI/2013, Arwana has appointed Mr. Fajar Imam Wahyudi to lead the unit since 2013 based on his expertise and professional experience.

Mr. Fajar Imam Wahyudi is an alumnus of the Faculty of Economics, Mercu Buana University, Jakarta. He has extensive experience as an internal auditor having served at various companies with a total experience of 15 years. Mr. Fajar Imam Wahyudi joined Arwana on March 1, 2013.

Duties and Responsibilities of the Internal Audit Unit

This special unit holds duties and responsibilities which include:

- *To prepare and carry out annual internal audit plans.*
- *To test and evaluate the implementation of internal control and risk management systems.*
- *To carry out evaluations and assessments over the efficiency and effectivity of financial management activities, accounting practices, manufacturing operations, human resources management activities, marketing management activities, information system management activities, as well as other aspects of the company.*
- *To provide improvement suggestions and objective information based on audit results.*
- *To produce audit reports and submit those reports to the CEO and the Board of Commissioners.*
- *To monitor, analyze and report on the implementation of the suggested improvement measures.*
- *To work together with the Audit Committee.*
- *To prepare programs for evaluating internal audit activities.*
- *To carry out special examinations as required.*

Ketentuan-Ketentuan Pelaksanaan Tugas Unit Audit Internal

Selain memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, unit tersebut memiliki sejumlah rambu dan ketentuan yang harus dipatuhi dalam menjalankan tugasnya. Ketentuan-ketentuan tersebut adalah sebagai berikut:

- Pelaksanaan proses audit harus sesuai dengan standar audit dan kode etik yang berlaku.
- Sumber daya audit harus dialokasikan secara efektif dan efisien.
- Unit wajib mengembangkan prinsip-prinsip profesionalisme dalam perilaku dan keahlian para auditornya.
- Unit wajib melaksanakan program quality assurance dalam pengelolaan unit dan pelaksanaan tugas-tugasnya.
- Unit harus menjaga kerahasiaan data, dokumen dan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas audit dan pelaporan hasil-hasil daripadanya.
- Unit harus mendapat persetujuan dari CEO untuk program kerja dan rencana pengembangan audit yang telah disusunnya.
- Unit wajib melaporkan perkembangan pelaksanaan audit yang sedang berjalan kepada CEO.
- Auditor dilarang merangkap tugas; termasuk merangkap tugas-tugas yang berhubungan dengan aktivitas operasional perusahaan maupun anak perusahaan Arwana.

Kontribusi Terhadap GCG

Unit audit internal, melalui pendekatan sistematis dan kegiatan audit yang dilakukannya, mengadakan informasi yang dapat dipakai secara langsung maupun tidak langsung untuk meningkatkan nilai tambah perusahaan dan produk-produknya, maupun mengoptimalkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Oleh karena itu, selain melaksanakan tugas-tugas utama di atas, unit juga kerap bekerja sama dengan Komite Audit, termasuk dalam mendiskusikan temuan-temuan yang perlu mendapat perhatian dan merumuskan tindakan-tindakan perbaikan apabila diperlukan.

Pelaksanaan Kegiatan Audit Internal

Sepanjang tahun 2016, unit audit internal menjalankan berbagai program kerja, serta mengadakan audit secara rutin dan melaporkan hasil kerja unit kepada CEO, anggota Dewan Direksi terkait, dan Komite Audit.

Provisions in Carrying Out the Duties of the Internal Audit Unit

In addition to having specific duties and responsibilities, this unit must comply with a set of norms and provisions in carrying out its duties. The norms and provisions include:

- *The audit process must comply with auditing standards and applicable codes of conduct.*
- *Audit resources must be allocated effectively and efficiently.*
- *The unit must develop the principles of professionalism with regards to the conducts and competency of its auditors.*
- *The unit must carry out quality assurance programs in managing the unit and in carrying out its duties.*
- *The unit must safeguard the confidentiality of data, documents and information related to audit activities and reporting.*
- *The unit must obtain the approval of the CEO for work programs and audit development plans that have been prepared.*
- *The unit must report the progress of audit processes to the CEO.*
- *Auditors are prohibited from holding dual positions; including with regards to positions related to the operational activities of the company and its subsidiaries.*

Contribution to Good Corporate Governance

The internal audit unit, through its systematic approach and audit activities, provides actionable as well as background information for increasing the added value of the company and its products, and better improving the operational effectivity and efficiency of the company. As such, in addition to carrying out the main duties mentioned above, this unit also often works together with the Audit Committee in discussing any findings that need special attention, and prepare improvement plans as required.

Implementation of Internal Audit Activities

In 2016, the internal audit unit carried out various work programs and audit activities, and reported the results to the CEO, respective members of the Board of Directors, and the Audit Committee.

Sistem Pengendalian Internal

Internal Control System

Arwana menerapkan sistem pengendalian internal yang mengacu pada *COSO Internal Control–Integrated Framework*; kerangka kerja hasil rumusan *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* yang merupakan salah satu pedoman terkemuka dalam pengembangan sistem pengendalian internal perusahaan. Fungsi sistem pengendalian internal adalah sebagai berikut:

- Menjaga dan mengamankan harta kekayaan perusahaan.
- Mendukung peningkatan kualitas, efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan.
- Mendukung seluruh organ, komite, unit, departemen dan bagian perseroan dalam menghasilkan laporan yang akurat dan wajar sesuai dengan lingkup kerja masing-masing.
- Meningkatkan kepatuhan internal terhadap sistem dan prosedur perseroan, serta terhadap segala ketentuan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.
- Meminimalisir dampak kerugian yang diakibatkan tindakan penyimpangan; termasuk karena tindakan-tindakan seperti kecurangan, penggelapan, penipuan, kelalaian, serta pelanggaran terhadap aspek kehati-hatian.

Sepanjang tahun 2016, sistem pengendalian internal perseroan berjalan relatif baik dan efektif. Tidak ditemukan kendala-kendala berarti maupun temuan-temuan permasalahan yang fundamental. Sistem, prosedur dan kebijakan pencegahan dan pengawasan telah dijalankan secara konsisten, ketat dan penuh disiplin, sehingga mampu mendukung aspek operasional perusahaan dengan optimal. Arwana juga terus melakukan upaya berkesinambungan dalam menyempurnakan dan memperbaiki sistem, prosedur dan kebijakan internal agar bisa mendapatkan hasil yang lebih baik lagi.

Sistem Pelaporan Pelanggaran

Whistleblower System

Dalam rangka meningkatkan kualitas GCG dan sistem pengendalian internal perseroan, Arwana memiliki sistem pelaporan pelanggaran yang siap menindaklanjuti setiap petunjuk dan laporan atas dugaan pelanggaran. Unit pengelola sistem ini merupakan unit independen yang memiliki akses langsung kepada pemimpin tertinggi perusahaan.

Keberadaan sistem pelaporan pelanggaran diharapkan akan mendatangkan manfaat-manfaat sebagai berikut:

- Perseroan memiliki saluran yang aman dan bebas dari tekanan dan ancaman bagi penyampaian informasi terkait pelanggaran atas ketentuan internal, ketentuan hukum dan perundang-undangan, atau perbuatan-perbuatan lainnya yang berpotensi merugikan perusahaan.
- Perseroan memiliki sebuah wadah yang mendorong timbulnya inisiatif pelaporan, sekaligus menumbuhkan kepercayaan segenap anggota Arwana terhadap sistem pelaporan yang efektif.
- Perseroan memiliki mekanisme deteksi dini atas kemungkinan terjadinya masalah akibat tindakan

Arwana implements an internal control system that adheres to the COSO Internal Control–Integrated Framework; a framework designed by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) which is one of the foremost guidelines for developing corporate internal control systems. The functions of an internal control system are as follows:

- To safeguard and secure company assets.*
- To help improve the quality, effectivity and efficiency of the company's operations.*
- To provide support for all corporate organs, committees, units, sections and departments in producing accurate and fair reports in accordance with their respective work scope.*
- To better improve internal compliance towards company systems and procedures, as well as with regards to applicable laws and regulations.*
- To minimize the negative impacts of acts of infringement; including acts such as corruption, embezzlement, fraud, negligence, and breach of the principles of prudence.*

In 2016, Arwana's internal control system performed relatively well and effective. The system encountered no significant challenges or fundamental problems. All prevention and control systems, procedures and policies have been implemented in a consistent, thorough and disciplined manner; therefore have provided optimal support to the operational aspect of the company. Arwana also continuously carries out efforts for better improving and enhancing internal systems, procedures and policies in order to gain even better results.

As part of the effort in better improving the quality of Arwana's good corporate governance practices and internal control system, Arwana implements a whistleblower system that is prepared to follow through on every alleged indication and report of infringement. The unit that manages this system is an independent unit with direct access to the company's highest leader.

The presence of a whistleblower system is hoped to be able to bring about the following benefits:

- The company has a channel that is secure and free from intervention and intimidation with regards to the distribution of information related to infringements over internal regulations, applicable laws and regulations, or any other conducts that can potentially harm the company.*
- The company is provided with a means that encourages whistleblowing initiatives and simultaneously promotes the trust of Arwana members in an effective whistleblower system.*
- The company has a preliminary detection mechanism with regards to potential problems related to acts of infringement.*

pelanggaran.

- Perseroan memiliki kesempatan untuk menangani sebuah tindakan pelanggaran secara internal terlebih dahulu sebelum sempat diketahui publik atau harus melibatkan pihak eksternal.
- Perseroan memiliki jangkauan yang lebih baik dalam mengidentifikasi area dan proses kerja yang memiliki kelemahan pengendalian internal, serta memiliki kualitas informasi yang lebih baik dalam merancang tindakan perbaikan.
- Meminimalisir risiko yang timbul akibat tindakan pelanggaran, baik itu yang berkaitan dengan reputasi, keuangan, operasional, hukum, keselamatan kerja, maupun yang lainnya.
- Biaya penanganan terhadap akibat dari tindakan pelanggaran dapat lebih rendah.
- Reputasi perseroan meningkat di mata pemangku kepentingan, pemerintah dan publik.

- *The company has the opportunity to handle an alleged infringement internally before it becomes public knowledge or requires the involvement of external parties.*
- *The company gains a broader reach in identifying work areas and processes that still have weaknesses with regards to internal control activities, and gains better information quality in preparing improvement measures.*
- *Any risks caused by acts of infringement, whether related to reputation, finance, operations, legal consequences, work safety, and others, are minimized.*
- *The cost in resolving the consequences of acts of infringement can be reduced.*
- *The company gains increased reputation in the eyes of the stakeholders, the government, and the public.*

Sistem pelaporan pelanggaran Arwana memiliki dua sub-unit pelaksana, yaitu:

1. Sub-Unit Perlindungan Pelapor

Sub-unit ini bertugas menerima dan menyeleksi laporan-laporan pelanggaran untuk diproses lebih lanjut oleh sub-unit investigasi tanpa membuka identitas pelapor. Sub-unit ini juga bertanggung jawab atas pelaksanaan program perlindungan terhadap pelapor; terutama terkait kerahasiaan identitas pelapor dan materi pelaporan, serta jaminan keamanan bagi pelapor. Karena fungsinya yang penting tersebut, sub-unit ini diberikan akses luas untuk mendapatkan bantuan hukum, keuangan dan operasional.

2. Sub-Unit Investigasi

Sub-unit ini bertugas melakukan investigasi lebih lanjut terhadap substansi pelanggaran yang dilaporkan. Tindak lanjut dari sub-unit dapat meliputi pencarian dan pengumpulan bukti-bukti yang diperlukan untuk memastikan bahwa memang telah terjadi sebuah pelanggaran. Dalam hal ditemukannya bukti-bukti yang memadai, sub-unit ini berwenang merekomendasikan sanksi untuk kemudian diputuskan oleh Dewan Direksi. Sebaliknya, apabila tidak terdapat cukup bukti, seluruh proses dapat dihentikan. Dalam menjalankan tugasnya, sub-unit ini diberikan akses penuh untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan terkait objek dan materi investigasi.

The whistleblower system in Arwana consists of two sub-units, namely:

1. Sub-Unit of Whistleblower Protection

This sub-unit has the task of receiving and selecting reports of alleged infringements for further processing by the Sub-Unit of Investigation without disclosing the identities of the whistleblowers. This sub-unit is also responsible for the implementation of the protection program for the whistleblowers; particularly in relation to the confidentiality of the whistleblowers' identities, the substance of the reports, and safety assurance for the whistleblowers. Given the significance of the role, this sub-unit is granted extensive access in obtaining legal, financial and operational assistance.

2. Sub-Unit of Investigation

This sub-unit has the task of carrying out advanced investigation over the substance of an alleged infringement. The follow through from this sub-unit can include the search and collection of evidence in an effort to verify that an infringement have, in fact, taken place. In the event that sufficient evidence has been discovered, this sub-unit is authorized to recommend a sanction for the Board of Directors to approve upon. On the contrary, in the event that there is insufficient evidence, the entire process can be stopped. In carrying out its duties, this sub-unit is granted complete access for obtaining necessary information related to the object and substance of the investigation.

Manajemen Resiko

Risk Management

Sebagai perusahaan manufaktur yang berkecimpung dalam industri keramik, Arwana telah mengidentifikasi berbagai risiko inheren bagi keuangan dan operasional perusahaan dan menempuh langkah-langkah manajemen jangka pendek serta merumuskan strategi jangka panjang yang terukur untuk meminimalisir dampak-dampak yang merugikan. Risiko-risiko yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Risiko Pasar

Arwana mengantisipasi risiko yang berhubungan dengan dinamika pasar dan persaingan yang semakin ketat dalam industri keramik dengan menitikberatkan penguatan pada portofolio produk dan efisiensi supply chain. Dua strategi utama yang ditempuh Arwana dalam hal ini adalah:

1. Arwana senantiasa berupaya melakukan inovasi produk agar konsumen dapat memperoleh produk keramik dengan desain dan kualitas yang unggul dan berbeda.
2. Ekspansi Arwana, selain berhubungan dengan pertimbangan efektivitas pemasaran, juga memperhitungkan variabel biaya logistik dan distribusi. Untuk itu, masing-masing pabrik Arwana dibangun di lokasi yang dekat dengan pasar yang tersedia, serta strategis untuk memudahkan upaya ekspansi pasar di kemudian hari. Dengan demikian, biaya produksi dapat lebih rendah dan harga produk dapat lebih bersaing.

Risiko Harga Komoditas

Industri keramik di Indonesia memiliki tingkat kerentanan tertentu terhadap fluktuasi harga komoditas, terutama komoditas-komoditas yang masih diimpor; dan sebagai implikasinya, juga menjadi rentan terhadap fluktuasi nilai tukar mata uang. Fluktuasi tersebut menjadi faktor yang sewaktu-waktu dapat merubah perhitungan biaya produksi, oleh sebab itu harus diantisipasi secara dini dan solusinya dituangkan dalam perumusan sebuah strategi jangka panjang. Arwana menyiasati hal tersebut dengan sedapat mungkin menggunakan bahan baku alternatif atau bahan baku substitusi lokal dalam berproduksi.

Sebuah komponen risiko lain yang terkait dengan harga komoditas adalah fluktuasi harga gas bumi di mana gas bumi merupakan sumber energi utama bagi industri keramik. Kepastian pasokan gas bumi, harga pembelian gas bumi yang wajar, dan kebijakan pemerintah yang berpihak pada industri keramik merupakan syarat-syarat utama bagi pertumbuhan optimal industri keramik. Arwana melalui keanggotaannya dalam Asosiasi Aneka Industri Keramik Indonesia (ASAKI) terus mendorong pemerintah untuk dapat menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi industri keramik lokal; baik itu melalui pemberian insentif terkait pajak atau harga gas bumi, percepatan pembangunan infrastruktur, maupun melalui kebijakan-kebijakan lain yang berada dalam kewenangan pemerintah.

Risiko Suku Bunga

Untuk meminimalisir risiko terhadap keuangan perusahaan akibat fluktuasi tingkat suku bunga, sudah menjadi prioritas kebijakan perusahaan untuk mempercepat pelunasan pembayaran pinjaman, dan menggunakan pendanaan internal dalam pembiayaan pembangunan, investasi alat dan mesin, atau proyek-proyek utama lainnya.

As a manufacturing company engaged in the ceramic industry, Arwana has identified various risks that are inherent to the company's finances and operations. In view of this, the company has implemented short-term management measures as well as prepared calculated long-term strategies in managing potential negative impacts. The said risks include:

Market Risk

Arwana anticipates risks related to market dynamics and the increasingly tight competition in the ceramic industry by focusing on strengthening the company's product portfolio, as well as by better improving the efficiency of the supply chain. The two main strategies carried out by Arwana in this regard include:

- 1. Arwana is committed to continuously carry out product innovation efforts so that consumers can obtain ceramic products with unique and superior design and quality.*
- 2. Arwana's expansion strategies, in addition to having marketing effectivity as a factor for consideration, also take into account the variables of logistics cost and distribution cost. As such, each Arwana factory has been built in a location adjacent to available markets, and strategic for facilitating future expansion efforts. Through this strategy, the production cost can be minimized and Arwana's products can be more competitively-priced.*

Commodity Price Risk

The ceramic industry in Indonesia is particularly susceptible to the fluctuation of commodity prices, especially with regards to commodities that must still be imported. Consequently, the industry is also susceptible to the fluctuation of the currency. These fluctuations can affect the calculation of production cost, and for that reason, must be anticipated in advance and have the solution incorporated in planning Arwana's long-term strategy. Arwana resolves this by finding alternatives to the raw materials used or using locally-sourced substitutions in carrying out production.

Another risk component related to commodity prices is the fluctuation of gas prices as natural gas is the main energy source for the ceramic industry. The certainty of natural gas availability, a reasonable purchasing price for natural gas, and government policies that favor the ceramic industry are the main requirements for the ceramic industry to be able to grow optimally. Arwana, through its membership in the Indonesian Ceramic Industry Association (Asosiasi Aneka Industri Keramik Indonesia/ASAKI), continues to urge the government to create a favorable business climate for the local ceramic industry; whether through incentives related to taxes, the price of natural gas, the acceleration of infrastructure development, or through other policies under its authority.

Interest Rate Risk

To minimize financial risks brought upon by the fluctuation of interest rates, it has become Arwana's priority to accelerate the settlement of company debts, and to utilize internal funds in financing development projects, investing in machinery and equipment, or in financing other main projects.

Pengukuran Kinerja GCG

GCG Performance Assessment

Pengukuran terhadap kinerja GCG merupakan salah satu sarana perbaikan yang termasuk dalam program Arwana untuk meningkatkan kinerja sebagai sebuah perusahaan publik. Pengukuran dapat dilakukan berkala dan dimaksudkan untuk memfasilitasi perseroan dalam;

- Menguji efektivitas dan menilai kualitas implementasi GCG dalam perseroan.
- Memperoleh gambaran penerapan GCG dan merumuskan rekomendasi perbaikan guna mengurangi kesenjangan antara praktik dan indikator serta parameter pengujian.
- Memantau konsistensi penerapan GCG dalam perseroan dan memperoleh masukan untuk penyempurnaan kebijakan GCG.
- Meningkatkan kualitas pengelolaan perseroan agar semakin profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan segenap fungsi internal, dan meningkatkan independensi organ-organ perseroan.

Untuk tahun 2016, Arwana tidak mengadakan aktivitas pengukuran khusus terhadap kinerja GCG perseroan. Hal ini dikarenakan Arwana tengah melaksanakan proses pengembangan struktur, prosedur dan mekanisme internal perusahaan, serta melakukan konsolidasi internal dalam rangka memperkuat kinerja perusahaan secara keseluruhan. Adapun pengukuran yang sempat dilakukan terbatas pada aktivitas self-assessment terhadap kinerja organ-organ perseroan, kinerja administrasi internal, ketersediaan dan kerahasiaan informasi dan data, akurasi dan ketepatan waktu laporan-laporan dan publikasi-publikasi, dan kualitas hubungan perseroan dengan pihak-pihak eksternal.

Assessment of the performance of Arwana's good corporate governance practices is one of the improvement tools that constitute one of Arwana's programs for enhancing its performance as a publicly-traded company. The assessment can be carried out periodically and is aimed at facilitating the company in;

- *Testing the effectivity and assessing the quality of the implementation of good corporate governance practices in the company.*
- *Mapping the implementation of good corporate governance practices in the company and preparing improvement recommendations in order to close any gaps between real-life practices and assessment indicators and parameters.*
- *Monitoring the consistency of the implementation of good corporate governance practices in the company and gather feedback to be used for better improving the company's good corporate governance policies.*
- *Enhancing the quality of the company's management practices through increased professionalism, transparency and efficiency; as well as empowering all internal functions and increasing the independency of all corporate organs*

In 2016, Arwana did not carry out any special performance assessment activities on its good corporate governance practices. This decision is due to ongoing development of internal structure, procedures and mechanisms that took place throughout the year, as well as due to internal consolidation measures that were carried out in order to better improve the company's performance as a whole. Nonetheless, some assessment activities were carried out, though limited to self-assessment activities with regards to the performance of individual corporate organs, internal administration functions, information and data availability and confidentiality, the accuracy and timeliness of reports and publications, and the quality of external relations.

“Tindakan penyempurnaan dan penyesuaian terus dilakukan dalam rangka memfasilitasi terciptanya kualitas transparansi dan akuntabilitas yang lebih baik bagi para pemangku kepentingan terkait kinerja manajemen maupun tata kelola perusahaan secara keseluruhan

Improvement measures and adjustments are continuously being carried out in order to provide better transparency and accountability to all stakeholders with regards to both the management's performance as well as corporate governance as a whole”

Auditor Eksternal

External Auditor

Para pemegang saham dalam RUPST yang dilaksanakan pada tanggal 27 April 2016 telah melimpahkan kuasa dan memberikan wewenang kepada Dewan Direksi untuk menetapkan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan audit dan memberi pendapat atas laporan keuangan konsolidasi perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016. Dewan Direksi juga diberikan wewenang untuk menetapkan jumlah honorarium bagi auditor terkait tugas tersebut.

The shareholders of Arwana during the Annual General Meeting of Shareholders held on April 27, 2016 have granted power and authority to the Board of Directors to appoint a public accountant office to audit and provide professional opinion over the consolidated financial statements of the company for an accounting year ended December 31, 2016. The Board of Directors has also been granted the authority to determine the honorarium for the auditor in relation to the service.

Dalam hal ini, Dewan Direksi memutuskan untuk menunjuk KAP berikut ini atas dasar pertimbangan pengalaman, kompetensi dan reputasi;

In this matter, the Board of Directors has decided to appoint the following public accountant office based on the firm's experience, competency and reputation;

KAP : Purwanto, Sungkoro & Surja (Ernst & Young Global Limited)

Firm : Purwanto, Sungkoro & Surja (Ernst & Young Global Limited)

No. Izin Usaha : 603/KM.1/2015

Business License No. : 603/KM.1/2015

Alamat : Gedung Bursa Efek Indonesia Tower II Lt. 7, Jalan Jend. Sudirman Kav. 52-53, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12190

Address : Gedung Bursa Efek Indonesia Tower II Lt. 7, Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12190

Telp. : (021) 52895000

Phone : (021) 52895000

Fax : (021) 52894100

Fax : (021) 52894100

NPWP : 02.107.769.8-062.000

Taxpayer Identification Number : 02.107.769.8-062.000

Honorarium bagi auditor ditetapkan sebesar Rp. 1.410.000.000,- (satu miliar empat ratus sepuluh juta rupiah). Selain penyediaan jasa audit dan pemberian pendapat atas laporan keuangan, KAP tersebut tidak dibebankan untuk melakukan tugas lain apapun.

The honorarium for the auditor has been set at IDR 1,410,000,000 (one billion four hundred and ten million rupiah). Other than providing auditing services and professional opinion over the company's financial statements, this public accountant office is not required to perform any other duties.

Korespondensi dengan Otoritas Jasa Keuangan

Correspondence with the Financial Services Authority

13 Januari 2016 / January 13, 2016

Dari Arwana

From Arwana

Perihal

Subject

Surat No. 0017/ACM/CS/I/2016

Letter No. 0017/ACM/CS/I/2016

Laporan Realisasi Pembelian Kembali Saham PT Arwana Citramulia Tbk Periode 01-31 Desember 2015

Report of Buyback Realization of PT Arwana Citramulia Tbk Shares for the Period December 01-31, 2015

09 Februari 2016 / February 09, 2016

Dari Arwana

From Arwana

Perihal

Subject

Surat Nomor 0056/ACM/CS/II/2016

Letter No. 0056/ACM/CS/II/2016

Laporan Realisasi Pembelian Kembali Saham PT Arwana Citramulia Tbk Periode 01-31 Januari 2016

Report of Buyback Realization of PT Arwana Citramulia Tbk Shares for the Period January 01-31, 2016

02 Maret 2016 / March 02, 2016

Dari Arwana

From Arwana

Surat No. 0101/ACM/CS/III/2016

Letter No. 0101/ACM/CS/III/2016

Perihal	Laporan Realisasi Pembelian Kembali Saham PT Arwana Citramulia Tbk Periode 01-27 Februari 2016
Subject	<i>Report of Buyback Realization of PT Arwana Citramulia Tbk Shares for the Period 01-27 February, 2016</i>
02 Maret 2016 / March 02, 2016	
Dari Arwana	Surat No. 0102/ACM/CS/III/2016
From Arwana	Letter No. 0102/ACM/CS/III/2016
Perihal	Laporan Realisasi Untuk Penutupan Pembelian Kembali Saham PT Arwana Citramulia Tbk Periode 27 November 2015-27 Februari 2016
Subject	<i>Report of Realization for the Closing of the Buyback of PT Arwana Citramulia Tbk Shares for the Period November 27, 2015-February 27, 2016</i>
31 Maret 2016 / March 31, 2016	
Dari Arwana	Surat No. 0151/ACM/CS/III/2016
From Arwana	Letter No. 0151/ACM/CS/III/2016
Perihal	Penyampaian Laporan Keuangan Konsolidasi Untuk Tahun Yang Berakhir pada Tanggal-Tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan
Subject	<i>Submission of the Consolidated Financial Statements of PT Arwana Citramulia Tbk and Subsidiaries for the Years Ended on Dates December 31, 2015 and 2014</i>
31 Maret 2016 / March 31, 2016	
Dari Arwana	Surat No. 0153/ACM/CS/III/2016
From Arwana	Letter No. 0153/ACM/CS/III/2016
Perihal	Penyampaian Bukti Koran Laporan Keuangan Konsolidasi PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan Untuk Tahun Yang Berakhir pada Tanggal-Tanggal 31 Desember 2015 dan 2014
Subject	<i>Submission of Publication Evidence of the Consolidated Financial Statements of PT Arwana Citramulia Tbk and Subsidiaries for the Years Ended on Dates December 31, 2015 and 2014</i>
05 April 2016 / April 05, 2016	
Dari Arwana	Surat No. 0188/ACM/CS/IV/2016
From Arwana	Letter No. 0188/ACM/CS/IV/2016
Perihal	Penyampaian Laporan Tahunan ("Annual Report") Tahun 2015 Dalam Bentuk Full Color
Subject	<i>Submission of the 2015 Annual Report in Full Color Printing</i>
14 April 2016 / April 14, 2016	
Dari Arwana	Surat No. 0257/ACM/CS/IV/2016
From Arwana	Letter No. 0257/ACM/CS/IV/2016
Perihal	Keterbukaan Informasi Penjualan Hasil Pembelian Kembali Saham PT Arwana Citramulia Tbk
Subject	<i>Information Disclosure of Sales Regarding the Results of the Buyback of PT Arwana Citramulia Tbk Shares</i>
27 Juli 2016 / July 27, 2016	
Dari Arwana	Surat No. 0370/ACM/CS/VII/2016
From Arwana	Letter No. 0370/ACM/CS/VII/2016
Perihal	Penyampaian Laporan Keuangan Konsolidasi Untuk Tahun Yang Berakhir pada Tanggal- Tanggal 30 Juni 2016 dan 2015 PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan
Subject	<i>Submission of the Consolidated Financial Statements of PT Arwana Citramulia Tbk and Subsidiaries for the Years Ended on Dates June 31, 2016 and 2015</i>
22 September 2016 / September 22, 2016	
Dari Arwana	Surat No. 0503/ACM/CS/IX/2016
From Arwana	Letter No. 0503/ACM/CS/IX/2016
Perihal	Penjelasan atas Laporan Keuangan Tengah Tahunan 2016 PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan
Subject	<i>Exposition of the 2016 Mid-year Financial Statements of PT Arwana Citramulia Tbk and Subsidiaries</i>

Tanggung Jawab Sosial

Corporate Sosial Responsibility



108. Dasar Hukum

Legal Basis

sial Perusahaan



108. Pelaksanaan Program CSR *Implementation of CSR Program*



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Corporate Social Responsibility

“Menjadi perusahaan yang terbaik dalam industri keramik, penuh daya cipta dan inovasi, serta mampu memberikan kontribusi yang berarti bagi pembangunan negara dan masyarakat.”

Arwana merupakan sebuah organisasi yang dalam pendiriannya memiliki tujuan melampaui prinsip sekedar mendapatkan laba, atau tidak semata-mata sebuah organisasi yang bersifat profit-oriented. Oleh karena itu, Arwana rutin menjalankan berbagai program tanggung jawab sosial perusahaan, atau Corporate Social Responsibility (CSR), yang bertujuan untuk mendukung pembangunan kesejahteraan serta kemaslahatan anggota Arwana maupun komunitas sekitar pabrik dan masyarakat pada umumnya. Selain program-program yang dilaksanakan secara rutin tersebut, Arwana juga menjalankan berbagai inisiatif CSR berdasarkan kebutuhan masyarakat dan pertimbangan kemanusiaan.

Dasar Hukum

Aktivitas CSR Arwana berangkat dari visi perusahaan dan iktikad baik pihak manajemen, serta merupakan wujud kepatuhan terhadap ketentuan hukum dan perundang-undangan, yakni mengacu pada:

1. Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal (Pasal 15);
2. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Pasal 66 dan 74);
3. Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan Dan Pengelolaan Lingkungan Hidup;
4. Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan Perseroan Terbatas;
5. Undang-Undang No. 13 Tahun 2011 tentang Penanganan Fakir Miskin (Pasal 41).

Pelaksanaan Program CSR

Pelaksanaan program-program CSR Arwana direncanakan dan diawasi oleh seorang manajer yang membawahi sebuah tim dan bertanggung jawab kepada Dewan Direksi. Dalam merencanakan program-programnya, tim ini mengarahkan aktivitasnya pada bidang-bidang fokus yang berdampak luas. Sementara, setiap program kerja tim tersebut sifatnya terstruktur, sistematis dan berkelanjutan. Sebagai landasan berpikirnya, tim inisiator CSR Arwana menilik konsep pembangunan manusia secara holistik yang meliputi pengembangan pengetahuan, wawasan, mentalitas, spiritualitas, kompetensi, dan kesempatan yang setara.

Arwana berupaya untuk memperkuat peran kewargaan perusahaan (corporate citizenship). Oleh karenanya, Arwana juga menjalankan program pengembangan masyarakat setempat dalam ruang lingkup pelaksanaan aktivitas CSR perusahaan. Target penerima khususnya adalah keluarga dan komunitas yang tergolong berekonomi lemah agar dapat diberdayakan dan mampu menolong diri sendiri.

Program CSR Arwana terbagi dalam tiga kategori utama, yaitu sosial, ekonomi dan lingkungan. Berikut penjelasan singkat atas masing-masing kategori:

“To be the best company in the ceramic tiles industry, full of creativity and innovation, and able to make meaningful contributions to the development of country and society.”

Arwana is an organization that was established with a purpose beyond merely making profits. In other words, Arwana is not just a common profit-oriented organization. Arwana routinely carries out various CSR programs aimed at assisting welfare development and supporting the interest of members of the Arwana organization, as well as that of communities around Arwana's factories and society in general. In addition to regularly-held programs, Arwana also carries out various CSR initiatives based on public needs and humanitarian considerations.

Legal Basis

Arwana's CSR activities follow upon the corporate vision and the goodwill of the management, and as a form of compliance with applicable laws and regulations, namely with respect to:

1. Law No. 25 of 2007 on Capital Investment (Article 15);
2. Law No. 40 of 2007 on Limited Liability Companies (Article 66 and 74);
3. Law No. 32 of 2009 on Environmental Protection and Management;
4. Government Regulation No. 47 of 2012 on Corporate Social and Environmental Responsibility of Limited Liability Companies;
5. Law No. 13 of 2011 on Management of the Impoverished.

Implementation of CSR Programs.

The implementation of CSR programs is planned and overseen by a manager who manages a special team and reports to the company's Board of Directors. In preparing its programs, this team directs its activities to special focus issues of widespread impact. Furthermore, this team's work programs are structured, systematic and sustainable. As its foundation of thought, Arwana's CSR initiator team adheres to the concept of holistic human development which encompasses the development of knowledge, insight, mentality, spirituality, competency and equal opportunity.

Arwana carries out efforts to strengthen the company's corporate citizenship role. For that reason, Arwana also incorporates local community development initiatives within the company's CSR activities. The intended recipients are impoverished families and communities whom Arwana seeks to empower and assist so that they are able to help themselves.

Arwana's CSR programs are divided into three main categories, namely social, economy and the environment.

1. Sosial

Bidang sosial mencakup sub-bidang pendidikan, kesehatan dan keagamaan. Adapun bentuk kegiatan CSR dalam sub-bidang pendidikan meliputi pemberian beasiswa, bantuan alat tulis, pembangunan atau renovasi fasilitas pendidikan seperti bangunan sekolah, dan penyelenggaraan kegiatan pendidikan itu sendiri. Sementara itu, program CSR dalam sub-bidang kesehatan memiliki kegiatan-kegiatan rutin seperti kegiatan pengobatan gratis, dan kegiatan donor darah bekerja sama dengan Palang Merah Indonesia. Bentuk program CSR dalam sub-bidang keagamaan meliputi pembangunan dan renovasi rumah ibadah, kegiatan mudik bersama, acara buka puasa bersama, dan lain-lain.

2. Ekonomi

Arwana berkontribusi secara langsung terhadap pembangunan ekonomi masyarakat melalui pendirian pabrik di lokasi-lokasi yang umumnya belum berkembang. Kontribusi tersebut mencakup pembangunan atau perbaikan infrastruktur seperti jalan dan jembatan, maupun pembukaan lapangan kerja. Keberadaan Arwana juga mendukung timbulnya kegiatan usaha di sekitar pabrik. Selain itu, Arwana juga turut andil dalam mengembangkan komunitas yang berdaya usaha mandiri melalui pemberian hasil produksi yang tidak digunakan agar dapat dimanfaatkan oleh masyarakat untuk diolah kembali secara kreatif dan dijual. Tujuan ini didukung oleh penyelenggaraan berbagai pelatihan keterampilan kerja, seperti keterampilan menjahit dan keterampilan menggunakan komputer.

3. Lingkungan

Kelestarian lingkungan merupakan salah satu fokus kepedulian Arwana sejak pendiriannya. Oleh karena itu, Arwana telah memenuhi standar internasional terkait sistem manajemen lingkungan dengan meraih sertifikat ISO 14001:2004 pada tahun 2010. Di samping melakukan upaya standarisasi, PT Arwana Citramulia Tbk juga menempuh berbagai langkah untuk mengurangi tingkat emisi gas CO₂, dan menjaga kelestarian lingkungan secara umum. Langkah-langkah tersebut meliputi penghijauan di lingkungan pabrik dan sekitar pabrik, serta berbagai upaya pengendalian limbah secara moderen. Dalam lingkungan pabrik, Arwana menjalankan program zero waste dengan cara memanfaatkan kembali limbah cair dan padat, serta menerapkan sistem heat recovery untuk mengefisienkan penggunaan energi.

1. Social

This CSR category comprises the sub-categories of education, health and religion. CSR initiatives in the field of education include a scholarship program, donation of school supplies, construction and renovation of educational facilities such as school buildings, as well as the educational activities themselves. Meanwhile, Arwana's CSR programs in the field of health include routine activities such as free clinic initiatives, and blood drive initiatives in cooperation with the Indonesian Red Cross. CSR initiatives in the sub-category of religion include the construction and renovation of places of worship, communal homecoming, communal iftar, and various other initiatives.

2. Economy

Arwana provides direct contribution to the economic development of various communities by establishing factories in underdeveloped locations. The contribution ranges from the construction and repair of infrastructure such as roads and bridges to providing employment opportunities. The presence of Arwana factories also helps promote business activities in the vicinity. Additionally, Arwana helps contribute to the economic empowerment of communities by giving unused production output to the communities to be creatively reprocessed and sold. This purpose is further supported by holding various vocational trainings, such as sewing and computer classes.

3. The Environment

Environmental preservation has been one of Arwana's focuses of concern since the company's inception. From this standpoint, Arwana has proceeded to meet international standards with regards to the implementation of an environmental management system by obtaining the ISO 14001:2004 certification in 2010. In addition to carrying out standardizing efforts, PT Arwana Citramulia Tbk has also pursued various steps in order to reduce CO₂ gas emissions and preserve the environment. These steps include the greening of factory premises and surrounding areas, as well as carrying out various state-of-the-art waste control measures. With regards to factory operations, Arwana implements a zero waste program by reusing liquid and solid wastes in subsequent processes and implementing a heat recovery system to better increase energy use efficiency.



Panti Asuhan Abigail, Pamulang - Banten
Orphanage Abigail, Pamulang - Banten



Mudik Bersama Karyawan Arwana
Orphanage Abigail, Pamulang - Banten

Laporan Keuangan

Financial Report



112. Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan

Responsibility on Annual Report

113. Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan

Responsibility on Financial Statements

Laporan Keuangan Konsolidasian Tanggal 31 Desember 2016 dan Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut beserta Laporan Auditor Independen
Consolidated Financial Statements Dated December 31, 2016 and for the Year Ended on that Date, and Independent Auditor's Report



Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan

Responsibility on Annual Report

Surat pernyataan anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang tanggung jawab atas Laporan Tahunan 2016 PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan.

Kami yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam laporan tahunan PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan tahun 2015 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan perseroan.

Representation Letter of the member of Board of Commissioners and Directors regarding the responsibility of Annual Report 2016 of PT Arwana Citramulia Tbk and Subsidiaries.

We, the undersigned, certify that all information in the Annual Report 2015 of PT Arwana Citramulia Tbk and Company's subsidiaries has been presented thoroughly and we are fully responsible of the validity of the content of the company's annual report.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Thus this representation letter is made accordingly.

Dewan Komisaris

Board of Commissioners



Laksamana (Purn) Dr. Marsetio, MM
President Commissioner



Edwin Pamimpin Situmorang, SH, MH
Vice President Commissioner



Drs. H. Karsanto, MBA
Independent Commissioner

Dewan Direksi

Board of Directors



Tandean Rustandy, MBA
Chief Executive Officer



Edy Suyanto, SE
Chief Operating Officer



Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si
Independent Director

Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan

Responsibility on Financial Statements

Surat pernyataan Direksi tentang tanggung jawab atas Laporan Keuangan Konsolidasi untuk tahun-tahun yang berakhir pada 31 Desember 2016 dan 2015 PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan.

Representation Letter of Board of Directors regarding the responsibility of Consolidated Financial Statements for years ended on December 31, 2016 and 2015 of PT Arwana Citramulia Tbk and Subsidiaries.

Kami yang bertanda tangan dibawah ini:

We, the undersigned:

Nama / Name	: Tandean Rustandy, MBA;
Jabatan / Position	: Chief Executive Officer
Alamat / Address	: Sentra Niaga Puri Indah Blok T2 No. 24; Kembangan Selatan; Jakarta 11610
Nama / Name	: Edy Suyanto, SE;
Jabatan / Position	: Chief Operating Officer
Alamat / Address	: Sentra Niaga Puri Indah Blok T2 No. 24; Kembangan Selatan; Jakarta 11610
Nama / Name	: Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si
Jabatan / Position	: Independent Director
Alamat / Address	: Sentra Niaga Puri Indah Blok T2 No. 24; Kembangan Selatan; Jakarta 11610

Menyatakan bahwa :

Declare that :

- Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasi PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan.
- Laporan keuangan konsolidasi PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan telah disusun dan disajikan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia
- Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasi PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan telah dimuat secara lengkap dan benar.
- Laporan keuangan konsolidasi PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material.
- Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal PT Arwana Citramulia Tbk dan Anak Perusahaan.

- *We are responsible for the preparation and presentation of the consolidated financial statement of PT Arwana Citramulia Tbk and Subsidiaries.*
- *The consolidated financial statements of PT Arwana Citramulia Tbk and subsidiaries have been prepared and presented in accordance with generally accepted accounting principles in Indonesia.*
- *All information has been fully and correctly disclosed in PT Arwana Citramulia Tbk and subsidiaries consolidated financial statement.*
- *The consolidated financial statements of PT Arwana Citramulia Tbk and Subsidiaries do not contain any incorrect information of material facts nor do they omit material information or facts.*
- *We are responsible for the internal control system of PT Arwana Citramulia Tbk and subsidiaries.*

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

This is our declaration, which has been made truthful.

Jakarta, 18 Februari 2017

Jakarta, February 18, 2017

Tandean Rustandy, MBA
Chief Executive Officer

Edy Suyanto, SE
Chief Operating Officer

Mayjen TNI (Purn) Hatta Safrudin, SH, M.Si
Independent Director

**Bekerja Tanpa Disuruh
Berprestasi Tanpa Diawasi**



- Corporate : Sentra Niaga Puri Indah Blok T2 No. 24, Kembangan Selatan, Jakarta 11610
ph. +62-21 5830 2363, fax. +62-21 5830 2361, www.arwanacitra.com
- Marketing : Sentra Niaga Puri Indah, Blok T5 No. 16-17, Kembangan Selatan, Jakarta 11610
ph. +62-21 5835 8118, fax. +62-21 5835 8008
- Plant I : Jl. Raya Pasar Kemis, Pasar Doyong, Tangerang 15133 - Banten
ph. +62-21 590 3555, fax. +62-21 590 1461
- Plant II : Jl. Raya Gorda Desa Kibin, Cikande, Serang 42185 - Banten
ph. +62-254 400 365 - 67, fax. +62-254 400 364
- Plant III : Jl. Wringin Anom Raya Km. 33,9, Gresik 61176 - Jawa Timur
- Plant IV : Jl. Raya Palembang - Prabumulih Km. 34, Tanjung Pering - Indralaya Utara,
Ogan Ilir 30862 - Sumatra Selatan
- Plant V : Desa Kaligoro, Kutorejo, Mojokerto - Jawa Timur