

Feel
good.



MATAHARI



LAPORAN TAHUNAN
ANNUAL REPORT **2016**





Feel Good

Sebagai salah satu *retailer fashion* pertama di Indonesia, tentunya Matahari sangat memahami aspirasi masyarakat Indonesia yang ingin tampil prima – serta pentingnya nilai-nilai bagi mereka. Generasi Indonesia tumbuh bersama Matahari, dan mempercayai kami dalam menghadirkan produk-produk yang *stylish* dan berkualitas dengan harga terjangkau. Kami senantiasa fokus atas kebutuhan dan aspirasi mereka, merayakan kebersamaan dengan mereka dan mendukung mereka di saat-saat sulit. Kami bagaikan keluarga bagi mereka. Saat mereka melangkah ke dalam gerai-gerai Matahari, mereka yakin bahwa kami akan membuat mereka merasa lebih baik.

As one of the country's first fashion retailers, we understand better than anyone how Indonesians aspire to look good - and how important value is to them. Generations of Indonesians have grown up with Matahari, trusting us to deliver stylish, quality merchandise at prices they can afford. We've stayed focused on their needs and aspirations, celebrating the good times with them and cheering them through the more difficult days. We are like family. When they step into a Matahari store, they know we will make them feel good.

DAFTAR

|S| Contents



SEKILAS PERSEROAN

Company in Brief

8

FILOSOFI MATAHARI

Philosophy of Matahari

12

MARS MATAHARI

The Matahari March Song

13

VISI & MISI

Vision & Mission

14

TONGGAK SEJARAH PERUSAHAAN

Company Milestones

16

IKHTISAR KEUANGAN

Financial Highlights

18

LAPORAN DEWAN KOMISARIS

Report from the Board of Commissioners

20

LAPORAN DIREKSI

Report from the Board of Directors

28

LAPORAN TIM MANAJEMEN

Report from the Board of Management

40

TINJAUAN BISNIS

Business Overview

48

TINJAUAN INDUSTRI

INDUSTRY OVERVIEW

50

TINJAUAN INDUSTRI RITEL DI INDONESIA

OVERVIEW OF THE RETAIL
INDUSTRY IN INDONESIA

51

TINJAUAN SEGMENT *DEPARTMENT STORE* DI INDONESIA

OVERVIEW OF THE INDONESIAN
DEPARTMENT STORE SEGMENT

54

Kompetisi

Competition

54

TREN RITEL DI INDONESIA YANG BERDAMPAK PADA SEGMENT *DEPARTMENT STORE*

TRENDS IN INDONESIAN RETAIL THAT IMPACT
THE DEPARTMENT STORE SEGMENT

55

Pertumbuhan yang Kuat dan Berkelanjutan dalam Pengeluaran Konsumen

Strong And Sustainable Growth
in Consumer Spending

55

Mempercepat Perluasan Infrastruktur Ritel Modern di Kota-Kota Tingkat Dua yang Berkembang Dengan Cepat

Accelerating Modern Retail Infrastructure
Expansion In Fast-Growing Second-Tier Cities

55

Meningkatkan Popularitas Produk-Produk Eksklusif

Increasing Popularity Of Exclusive Products

56

Mengubah Lanskap Ritel, Khususnya di antara Para Peritel yang Memiliki Target Pelanggan Berpenghasilan Tinggi atau Menengah ke Atas di Daerah-Daerah Perkotaan Besar

Changing Retail Landscape, Especially Amongst
Retailers Targeting The Upper Middle or
High Income Customers In Major Urban Areas

57

PROSPEK

PROSPECTS

57

TINJAUAN OPERASIONAL OPERATIONAL OVERVIEW

GERAI STORES

- Jaringan Ritel**
Retail Network
- Rencana Gerai Baru Dan Ekspansi**
New Store Roll-Out And Expansion
- Desain Gerai**
Store Design
- Perbaikan Gerai yang Berkelanjutan**
Ongoing Improvement of Existing Stores
- Inisiatif 2016**
2016 Initiatives
- Pandangan ke Depan**
Looking Ahead
- Merchandising**
Merchandising

DISTRIBUSI LOGISTIK DISTRIBUTION LOGISTICS

- Distribusi**
Distribution

PEMASARAN MARKETING

- Iklan dan Promosi**
Advertising and Promotion

PELAYANAN PELANGGAN CUSTOMER SERVICE

MATAHARI CLUB CARD MATAHARI CLUB CARD

TINJAUAN FUNGSIONAL FUNCTIONAL OVERVIEW

TEKNOLOGI INFORMASI INFORMATION TECHNOLOGY

- Sistem Merchandising: Retek**
Merchandising System: Retek
- Sistem Akuntansi: Oracle Financial Accounting**
Accounting System: Oracle Financial Accounting
- Sistem Sentra Distribusi: Manhattan**
Distribution Centre System: Manhattan
- Perencanaan Keuangan
Merchandising: Oracle MFP**
Merchandising Financial Planning: Oracle MFP
- Media Pelaporan Bisnis Intelijen: Oracle Obiee**
Business Intelligence
Reporting Tool: Oracle Obiee
- Pusat Penanggulangan Bencana**
Disaster Recovery Centre

SUMBER DAYA MANUSIA HUMAN RESOURCES

- Penempatan Karyawan**
Staffing
- Pelatihan dan Suksesi Karyawan**
Employee Training and Succession
- Kepuasan Dan Kesetiaan Karyawan**
Employee Satisfaction and Retention
- Manajemen Kinerja**
Performance Management
- Hubungan Karyawan**
Employee Relations

60

ANALISA DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN

110

Management
Discussion & Analysis

66

66

67

71

KINERJA KEUANGAN

72

FINANCIAL REVIEW

112

74

SEKILAS MATAHARI

76

OVERVIEW OF MATAHARI

113

76

PENGUKURAN KINERJA KEUANGAN

MEASUREMENTS OF FINANCIAL PERFORMANCE

115

78

Penjualan Kotor

Gross Sales

116

78

Penjualan Barang Dagangan

Merchandise Sales

117

80

Rekonsiliasi antara Pendapatan Bersih dengan Penjualan Kotor

Reconciliation from Net Revenue to Gross Sales

117

80

Komponen Penjualan Barang Dagangan

Components of Merchandise Sales

117

84

Penjualan Barang Dagangan menurut Segmen Geografis

Merchandise Sales by Geographical Segment

118

87

Beban Usaha yang Disesuaikan

Adjusted Operating Expenses

120

90

Rekonsiliasi antara Laba Bersih dengan EBIT yang Disesuaikan, EBITDA yang Disesuaikan dan EBITDAR yang Disesuaikan

Reconciliation from Net Profit to Adjusted EBIT,
Adjusted EBITDA and Adjusted EBITDAR

121

91

EBITDAR yang Disesuaikan dan Marjin EBITDAR yang Disesuaikan

Adjusted EBITDAR And Adjusted
EBITDAR Margin

122

92

EBITDA yang Disesuaikan dan Marjin EBITDA yang Disesuaikan

Adjusted EBITDA and Adjusted EBITDA Margin

123

92

EBIT yang Disesuaikan dan Marjin EBIT yang Disesuaikan

Adjusted EBIT And Adjusted EBIT Margin

123

92

Pertumbuhan Penjualan pada Gerai yang Sama (SSSG)

Same Store Sales Growth (SSSG)

124

92

Penjualan Barang Dagangan Per Meter Persegi Ruang Ritel

Merchandise Sales Per Square
Metre of Retail Space

126

92

94

96

96

101

107

108

108

108



DASAR PERSIAPAN LAPORAN KEUANGAN PREPARATIONS FOR THE FINANCIAL STATEMENTS	127	Liabilitas Kontinjensi Contingent Liabilities	136
URAIAN DARI BARIS AKUN TERPILIH DI DALAM LAPORAN LABA RUGI DESCRIPTION OF SELECTED LINE ITEMS IN THE STATEMENT OF PROFIT OR LOSS	128	BELANJA MODAL CAPITAL EXPENDITURE	137
Pendapatan Bersih Net Revenue	128	PERPAJAKAN TAXATION	137
Penjualan Ritel Retail Sales	128	ANALISIS KEMAMPUAN PERSEROAN DALAM MEMBAYAR UTANG DAN MENAGIHKAN PIUTANG ANALYSIS OF THE COMPANY'S ABILITY TO SERVICE DEBT AND TO COLLECT ACCOUNTS RECEIVABLE	138
Penjualan Konsinyasi-Bersih Consignment Sales-Net	128	INFORMASI DAN KEJADIAN MATERIAL SETELAH TANGGAL LAPORAN AKUNTAN MATERIAL INFORMATION AND EVENTS THAT OCCURRED AFTER THE ACCOUNTANT'S REPORT'S FILING DATE	139
Pendapatan Jasa Service Fees	128	INFORMASI YANG BERKAITAN DENGAN TRANSAKSI AFILIASI INFORMATION RELATING TO AFFILIATED TRANSACTIONS	139
Beban Pokok Pendapatan Cost of Revenue	128	REALISASI PENGGUNAAN DANA HASIL PENAWARAN UMUM TERBATAS REALISATION OF UTILISATION OF PROCEEDS FROM THE LIMITED PUBLIC OFFERING	140
Laba Kotor Gross Profit	129	PERUBAHAN HUKUM DAN PERATURAN CHANGES IN LAWS AND REGULATIONS	140
Beban Usaha Operating Expenses	129	AKSI KORPORASI CORPORATE ACTIONS	140
Keuntungan Lainnya-Bersih Other Gains-Net	129	INFORMASI MATERIAL TERKAIT DENGAN INVESTASI, EKSPANSI, DIVESTASI, AKUISISI DAN RESTRUKTURISASI UTANG/MODAL MATERIAL INFORMATION CONCERNING INVESTMENT, EXPANSION, DIVESTMENT, ACQUISITION, AND DEBT/CAPITAL RESTRUCTURING	143
Penghasilan Keuangan Finance Income	129	KEBIJAKAN DIVIDEN DIVIDEND POLICY	144
Biaya Keuangan Finance Cost	129	Pembayaran Dividen Dividend Payments	145
PERBANDINGAN HASIL KINERJA USAHA TAHUN 2015 DAN 2016 COMPARISON OF THE RESULTS OF OPERATIONS FOR 2015 AND 2016	130	RISIKO USAHA BUSINESS RISK	146
Pendapatan Bersih Net Revenue	130	FAKTOR-FAKTOR PENTING YANG MEMPENGARUHI HASIL OPERASIONAL PERSEROAN SIGNIFICANT FACTORS AFFECTING THE COMPANY'S OPERATIONAL RESULTS	146
Beban Pokok Pendapatan Cost of Revenue	130	Kondisi Pasar Ritel dan Ekonomi Indonesia Secara Umum The State Of The Indonesian Retail Market and General Economic Conditions	146
Laba Kotor Gross Profit	131	Populasi Pelanggan yang Menjadi Target Target Customer Population	146
Beban Usaha Operating Expenses	131	Produktifitas Productivity	148
Biaya Keuangan Finance Cost	132	Program Ekspansi Expansion Programme	150
Biaya Keuangan-Bersih Finance Expense-Net	132	Kombinasi Barang Dagangan Merchandise Mix	152
Laba Sebelum Pajak Penghasilan Profit Before Income Tax	132	Mengendalikan Beban Usaha Controlling Operating Expenses	153
Beban Pajak Penghasilan Income Tax Expense	132	Inflasi Inflation	154
Laba Bersih Net Profit	132	Faktor Musiman Seasonality	155
LAPORAN POSISI KEUANGAN STATEMENT OF FINANCIAL POSITION	133		
Aset Assets	133		
Aset Lancar Current Assets	133		
Aset Tidak Lancar Non Current Assets	133		
Kewajiban Liabilities	134		
Kewajiban Lancar Current Liabilities	134		
Kewajiban Tidak Lancar Non Current Liabilities	134		
Ekuitas Equity	135		
SOLVABILITAS SOLVENCY	136		
KOMITMEN DAN LIABILITAS KONTINJENSI COMMITMENTS AND CONTINGENT LIABILITIES	136		
Komitmen Commitments	136		

Sebaran Geografis Geographical Diversity	155
Persaingan Competition	156
Pinjaman Bank dan Tingkat Suku Bunga Bank Borrowing and Interest Rates	156
PROSPEK USAHA BUSINESS PROSPECTS	158
KEKUATAN STRENGTHS	159
Merek Retail Terkenal yang Dilengkapi dengan Merek-Merek Eksklusif yang Kuat Leading Retail Brand Complemented By Strong Exclusive Brands	160
Menentukan Target pada Segmen Berpenghasilan Menengah yang Besar dan Berkembang Targeting The Large And Growing Middle Income Segment	161
Jejaring Gerai Terbesar di Seluruh Indonesia yang Didukung oleh Efisiensi Infrastruktur Logistik Largest Nationwide Store Network Supported By Efficient Logistics Infrastructure	162
Model Usaha yang Sangat Terukur bagi Pertumbuhan Cepat Optimized Store Operations Driving An Inspiring and Attractive Shopping Experience	163
Campuran Barang dagangan yang Berorientasi pada Pelanggan Customer-Driven Merchandise Mix	164
Optimalisasi Operasi Gerai Menimbulkan Pengalaman Belanja yang Inspiratif dan Menarik Optimized Store Operations Driving An Inspiring and Attractive Shopping Experience	165
Operasi Online yang Memperoleh Keuntungan dari Sinergi dengan Jejaring Toko Bata dan Mortar Online Operation That Benefits From Synergies with The Brick-And-Mortar Store Network	166
Meningkatkan Fokus pada Layanan Pelanggan Increasing Focus On Customer Service	166
Karyawan yang Penuh Dedikasi dan Manajemen yang Berpengalaman Dedicated Employees and Experienced Management	167
STRATEGI STRATEGIES	168
Perluasan Gerai Secara Terus-Menerus dan Cepat di Seluruh Indonesia Continuous, Rapid Store Expansion Across Indonesia	168
Optimalisasi Produktivitas Toko Lebih Lanjut Further Optimisation Of Store Productivity	169
Pengembangan Lebih Lanjut Bisnis E-Commerce Further Development of the E-Commerce Business	171
Fokus Berkelanjutan pada Efisiensi Operasional dan Peningkatan Penggunaan Aset Continued Focus On Operational Efficiency and Improved Asset Utilisation	172
Memperkuat dan Menanamkan Budaya Perusahaan yang Berorientasi pada Pelanggan Strengthening And Embedding A Customer-Oriented Corporate Culture	173
PROPEK USAHA BUSINESS PROSPECTS	174



<p>TINJAUAN TATA KELOLA PERUSAHAAN</p> <p style="font-size: 2em; font-weight: bold; margin-left: 20px;">176</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">Corporate Governance Overview</p>
--

STRUKTUR TATA KELOLA PERSEROAN CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE	178
PELAKSANAAN TATA KELOLA GOOD GOVERNANCE IN PRACTICE	179
Kerangka Kerja Tata Kelola Perusahaan Corporate Governance Framework	182
STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE	184
RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS	185
DEWAN KOMISARIS BOARD OF COMMISSIONERS	195
Struktur dan Keanggotaan Structure and Membership	195
Tugas dan Tanggung jawab Duties and Responsibilities	196
Rapat Dewan Komisaris Board of Commissioners' Meetings	199
Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi Board of Commissioners and Board of Directors Meetings	200
Piagam Dewan dan Komite Board and Committee Charters	201



KOMITE-KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS
COMMITTEES UNDER
THE BOARD OF COMMISSIONERS

Komite Audit Audit Committee	201
Pernyataan Komite Audit atas Efektivitas Sistem Pengendalian internal Audit Committee Statement on the Effectiveness of Internal Control System	203
Laporan Komite Audit Audit Committee Report	204
Kalender 2017 Komite Audit Audit Committee 2017 Calendar	206
Komite Nominasi dan Remunerasi Nomination and Remuneration Committee	208

PENILAIAN KINERJA ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI
PERFORMANCE ASSESSMENT OF MEMBERS OF THE BOARDS OF COMMISSIONERS AND DIRECTORS

211

KEBIJAKAN REMUNERASI BAGI ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI
REMUNERATION POLICY FOR MEMBERS OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND DIRECTORS

211

Total Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Total Remuneration for Board of Commissioners and Directors	211
Pengembangan Kompetensi dan Orientasi Dewan Komisaris dan Direksi Competency Development and Orientation for The Board of Commissioners and Board of Directors	212
Kebijakan Suksesi Direksi Succession Policy For The Board of Directors	212

DIREKSI
BOARD OF DIRECTORS

212

Struktur dan Keanggotaan Structure and Membership	213
---	------------

Tugas dan Tanggung Jawab Duties and Responsibilities	214
Rapat Direksi Board of Directors' Meetings	214

TIM MANAJEMEN
BOARD OF MANAGEMENT

215

Struktur dan Keanggotaan Structure and Membership	216
Tugas dan Tanggung Jawab Duties and Responsibilities	216
Rapat Tim Manajemen Board of Management Meetings	217

KOMITE-KOMITE DI BAWAH DIREKSI
COMMITTEES UNDER THE BOARD OF DIRECTORS

217

Komite Real Estate Real Estate Committee	217
Komite Risk Manajemen Risk Management Committee	218
Komite Pemasaran Marketing Committee	219

AUDIT EKSTERNAL
EXTERNAL AUDIT

220

LEMBAGA PENUNJANG PASAR MODAL
CAPITAL MARKET SUPPORTING INSTITUTIONS

221

SEKRETARIS PERUSAHAAN
CORPORATE SECRETARY

221

Tugas dan Tanggung Jawab Duties and Responsibilities	221
Program dan Pelaksanaan Programmes and Implementation	222
Pelatihan dan Seminar Training and Seminars	222

HUBUNGAN INVESTOR
INVESTOR RELATIONS

224

SISTEM PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN INTERNAL
INTERNAL CONTROL AND MONITORING SYSTEM

225

BUDAYA KORPORASI
CORPORATE CULTURE

225

ETIKA KORPORASI
CORPORATE ETHICS

225

PEDOMAN PERILAKU DAN ETIKA BISNIS
CODE OF CONDUCT AND BUSINESS ETHICS

225

Implementasi dan Kepatuhan atas Pedoman Perilaku Code of Conduct Implementation and Compliance	226
--	------------

MANAJEMEN RISIKO
RISK MANAGEMENT

227

AUDIT INTERNAL
INTERNAL AUDIT

228

Piagam Audit Internal Internal Audit Charter	229
Struktur Audit Internal Internal Audit Structure	229
Tugas dan Tanggung jawab Duties and Responsibilities	230
Sistem Pengendalian Internal Internal Control System	231
Pelaksanaan Program Di Tahun 2016 Programme Implementation in 2016	231

SISTEM WHISTLEBLOWING WHISTLEBLOWING SYSTEM	231	SURAT PERNYATAAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN 2016 PT MATAHARI DEPARTMENT STORE TBK			
LITIGASI LITIGATION	234	STATEMENT OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS REGARDING RESPONSIBILITY FOR THE 2016 ANNUAL REPORT OF PT MATAHARI DEPARTMENT STORE TBK	248		
AKSES INFORMASI ACCESS TO INFORMATION	234	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">LAPORAN KEUANGAN AUDIT 250</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Audited Financial Statements</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;">DATA PERUSAHAAN 312</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Corporate Data</p> </div>			
Situs Website	234				
Media Sosial Social Media	234				
Siaran Pers Press Releases	234				
Hubungan Investor Investor Relations	234				
Informasi Produk Product Information	234				
Pelayanan Pelanggan Customer Service	235				
KEGIATAN KEBERSAMAAN GATHERINGS	235				
KOMUNIKASI INTERNAL INTERNAL COMMUNICATIONS	236			STRUKTUR ORGANISASI ORGANIZATION STRUCTURE	314
KEBIJAKAN PINJAMAN POLICIES ON LOANS	236			PROFIL DEWAN KOMISARIS BOARD OF COMMISSIONERS' PROFILE	316
DANA UNTUK KEGIATAN SOSIAL DAN POLITIK FUNDS FOR SOCIAL AND POLITICAL ACTIVITIES	236	PROFIL DIREKSI BOARD OF DIRECTORS' PROFILE	321		
RENCANA PEMBELIAN OPSI SAHAM SHARE PURCHASE OPTION PLANS	236	PROFIL TIM MANAJEMEN BOARD OF MANAGERMENTS' PROFILE	324		
KERAGAMAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI DIVERSITY OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS	236	PROFIL KOMITE AUDIT AUDIT COMMITTEE'S PROFILE	331		
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERSEROAN 238</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Corporate Social Responsibility</p> </div>		PROFIL KOMITE NOMINASI DAN REMUNERASI NOMINATION AND REMUNERATION COMMITTEES' PROFILE	333		
		PROFIL SEKRETARIS PERUSAHAAN CORPORATE SECRETARY PROFILE	334		
		PROFIL AUDIT INTERNAL INTERNAL AUDIT PROFILE	334		
		PROFIL INVESTOR RELATIONS INVESTOR RELATIONS PROFILE	335		
		PENGHARGAAN DAN SERTIFIKASI AWARDS AND CERTIFICATES	336		
		PERISTIWA PENTING 2016 2016 EVENT HIGHLIGHTS	340		
		INFORMASI LAINNYA OTHER INFORMATIONS	342		
		INFORMASI KEPEMILIKAN ATAS SAHAM DAN KEPEMILIKIAN SAHAM SHARES AND SHAREHOLDING INFORMATION	344		
		STRUKTUR KEPEMILIKAN SAHAM COMPANY HOLDING STRUCTURE	347		
		JARINGAN GERAJ STORES NETWORK	348		
KEKUATAN STRENGTHS	241	REFERENSI SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN NO. 30/SEOJK.04/2016 CROSS REFERENCE TO FINANCIAL SERVICES AUTHORITY CIRCULAR LETTER NO. 30/SEOJK.04/2016	354		
KEPEDULIAN TERHADAP LINGKUNGAN ENVIRONMENTAL CONCERN	242				
PENGHARGAAN TERHADAP KARYAWAN APPRECIATING OUR EMPLOYEES	243				
PERLINDUNGAN KONSUMEN CONSUMER PROTECTION	244				
KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA EMPLOYEE HEALTH AND SAFETY	245				
PROGRAM PEMBANGUNAN MASYARAKAT COMMUNITY DEVELOPMENT PROGRAMME	245				
Pendidikan Education	245				
Sumbangan Amal Charitable Donations	246				
LAYANAN MASYARAKAT YANG DIBERIKAN LANGSUNG OLEH KARYAWAN COMMUNITY SERVICES RENDERED DIRECTLY BY EMPLOYEES	247				

S

SEKILAS PERSEROAN

Company in Brief

“

Merek eksklusif Matahari menawarkan kualitas, gaya dan nilai, dan berulang kali menempati posisi teratas di antara merek-merek ternama di Indonesia yang mencerminkan di Indonesia, mencerminkan betapa dalamnya pemahaman Matahari terhadap cita rasa dan aspirasi dari basis konsumennya. Matahari mempekerjakan lebih dari 50.000 orang pekerja dan mendatangkan lebih dari 80% barang dagangannya dari sekitar 850 vendor lokal, membuktikan bahwa Matahari adalah sebuah merek nasional sejati.

Offering quality, style and value, Matahari's exclusive brands have repeatedly been ranked among Indonesia's top brands, and reflect Matahari's in-depth knowledge of the tastes and aspirations of its consumer base. Employing over 50,000 people and sourcing over 80% of its merchandise from approximately 850 local suppliers, Matahari has established itself as a truly national brand.

”



PT Matahari Department Store Tbk (“Matahari” atau “Perseroan”) adalah *department store* pilihan Indonesia yang menawarkan produk-produk *fashion* terkini dan berkualitas tinggi, serta pengalaman berbelanja yang menyenangkan. Jaringan Matahari yang luas terdiri dari pemasok lokal dan internasional terpercaya yang menawarkan pilihan busana bergaya, aksesoris, kecantikan dan peralatan rumah tangga baik dari merek eksklusifnya sendiri maupun internasional.

Merek-merek eksklusif terbaik yang hanya dijual di gerai Perseroan dan gerai *online*-nya telah memperkokoh posisi Perseroan sebagai peritel *fashion* terkemuka dengan harga terjangkau. Kualitas, gaya dan nilai yang ditawarkannya telah menjadikan Perseroan berulang kali dinobatkan dalam peringkat merek-merek terkemuka di Indonesia, serta mencerminkan pemahaman Matahari yang mendalam atas selera dan aspirasi dari basis pelanggannya.

Matahari telah mengukir sejarah panjang dalam dunia ritel Indonesia. Memulai perjalanan pada tanggal 24 Oktober 1958 dengan membuka gerai pertamanya berupa toko fashion anak-anak di daerah Pasar Baru Jakarta, Matahari melangkah maju dengan membuka *department store* modern pertama di Indonesia pada tahun 1972. Sejak itu, jaringan ritel Matahari telah tersebar ke 151 toko di 70 kota berikut gerai *online* MatahariStore.com. Dengan mempekerjakan lebih dari 50.000 orang dan 80% pembelian langsung dan konsinyasi produk yang berasal dari sekitar 850 pemasok lokal, Matahari telah menjadikan dirinya sebagai merek asli nasional.

PT Matahari Department Store Tbk (“Matahari” or “Company”) is Indonesia’s preferred department store, offering a unique proposition of fashion-forward merchandise, outstanding value and a welcoming, enjoyable shopping experience. Matahari’s extensive network of trusted local and international suppliers offer an unbeatable selection of stylish apparel, accessories, beauty and homeware from its own exclusive brands and as well as international labels.

Matahari’s award-winning exclusive brands, which are sold only in the Company’s stores and online outlet, reinforce the Company’s position as Indonesia’s leading affordable fashion retailer. Offering quality, style and value, they have repeatedly been ranked among Indonesia’s top brands, and reflect Matahari’s in-depth knowledge of the tastes and aspirations of its consumer base.

Matahari has a deep legacy in Indonesian retail. Beginning its journey on October 24, 1958 with the opening of its first outlet, a children’s fashion store, in Jakarta’s Pasar Baru district, Matahari went on to open Indonesia’s first modern department store in 1972. In the years since, Matahari’s retail network has spread to 151 stores in 70 cities as well as an online store, MatahariStore.com. Employing over 50,000 people and sourcing over 80% of its direct purchases and consignment products from approximately 850 local suppliers, Matahari has established itself as a truly national brand.



Perseroan melakukan *spin off* dari PT Matahari Putra Prima Tbk (MPP) untuk membentuk sebuah entitas baru, yakni PT Matahari Department Store Tbk (Matahari) di tahun 2009. Pada bulan April 2010 Asia Color Company Limited, anak perusahaan dari CVC Capital Partners Asia Pacific III L.P. dan CVC Capital Partners Asia Pacific III Parallel Fund – A, L.P. (bersama dengan “CVC Asia Fund III”) menjadi pemegang saham mayoritas Matahari.

Penawaran umum Asia Color Company Limited dan PT Multipolar Tbk atas saham-saham Matahari di tahun 2013 telah menarik perhatian para investor global dan meningkatkan kepemilikan publik di dalam Perseroan dari 1,85% ke 47,35% per tanggal 28 Maret 2013. Selain memberikan Perseroan profil yang lebih tinggi di Indonesia maupun luar negeri, kegiatan ini juga telah memperkuat likuiditas perdagangan saham Matahari di BEI, memperluas akses pembiayaan di pasar modal domestik dan internasional, serta membuatnya memenuhi syarat untuk memperoleh pengurangan tarif pajak penghasilan sesuai peraturan pajak yang berlaku di Indonesia.

The Company was spun off from PT Matahari Putra Prima Tbk (MPP) to form a new entity, PT Matahari Department Store Tbk (Matahari), in 2009, and in April 2010, Asia Color Company Limited, a subsidiary of CVC Capital Partners Asia Pacific III L.P. and CVC Capital Partners Asia Pacific III Parallel Fund – A, L.P. (together “CVC Asia Fund III”), became Matahari’s majority shareholder.

Asia Color Company Limited and PT Multipolar Tbk’s public offering of Matahari’s shares in 2013 drew the attention of global investors and increased public ownership in the Company from 1.85% to 47.35% by March 28, 2013. As well as giving the Company a higher profile in Indonesia and abroad, the action also strengthened the liquidity of Matahari’s share trading on the IDX, expanded access to financing on domestic and international capital markets and made it eligible for a reduced rate of income tax in accordance with prevailing taxation regulations in Indonesia.



Selama kurun waktu antara Maret 2014 dan Februari 2015, Asia Color Company Limited mengurangi kepemilikannya di Perusahaan menjadi 2,00% dan pada tahun 2016 telah sepenuhnya melepas kepemilikan sahamnya. Pada 6 September 2016, Multipolar menjual 2,99% kepemilikan atas saham Perusahaan, dan sejak tanggal tersebut masyarakat memiliki 82,52% saham Perusahaan, sementara PT Multipolar Tbk memiliki 17,48%.

Pada tanggal 11 Agustus 2015, Perusahaan membeli 2.631.580 (dua juta enam ratus tiga puluh satu ribu lima ratus delapan puluh) saham, atau 2,5% dari total saham PT Global Ecommerce Indonesia (GEI). Sepanjang Desember 2015 hingga Januari 2016, Perusahaan melaksanakan hak opsi saham lebih lanjut yang mengakibatkan total kepemilikan sahamnya di GEI menjadi 10% per tanggal 29 Januari 2016. Per 31 Desember 2016, menyusul pelaksanaan hak opsi oleh para pemegang saham lain dan partisipasi Mitsui sebagai investor baru, kepemilikan saham Perusahaan pada GEI berkurang menjadi 8,3%. Pada 3 Januari 2017, Perusahaan membeli 7.326.495 lembar saham baru di GEI, sehingga kepemilikannya mencapai 12%.

Between March 2014 and February 2015, the Asia Color Company Limited reduced its stake in the Company to 2.00% and had completely relinquished its share ownership during 2016. On 6 September 2016, Multipolar sold 2.99% of its holding of the Company's shares, and as of that date, the public owned 82.52% of the Company's shares while PT Multipolar Tbk owned 17.48%.

On 11 August 2015, the Company purchased 2,631,580 (two million six hundred and thirty one thousand five hundred eighty) shares, or 2.5% of the total, in PT Global Ecommerce Indonesia (GEI). Between December 2015 and January 2016, the Company exercised further share options, bringing its total shareholding in GEI to 10% as at 29 January 2016. As of 31 December 2016, following options exercised by other shareholders and the participation by Mitsui as a new investor, the Company's stake in GEI had been diluted to 8.38%. On 3 January 2017, the Company subscribed to 7,326,495 new shares in GEI, bringing its total shareholding in GEI to 12%.

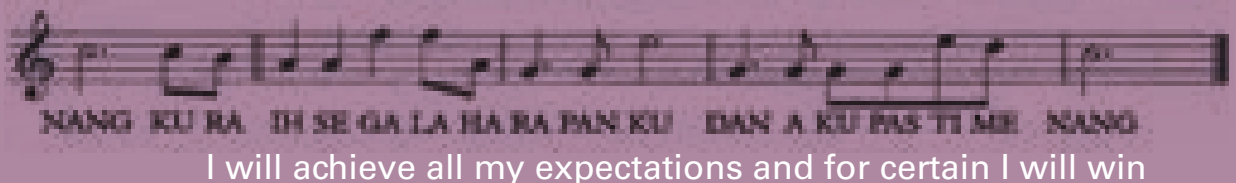
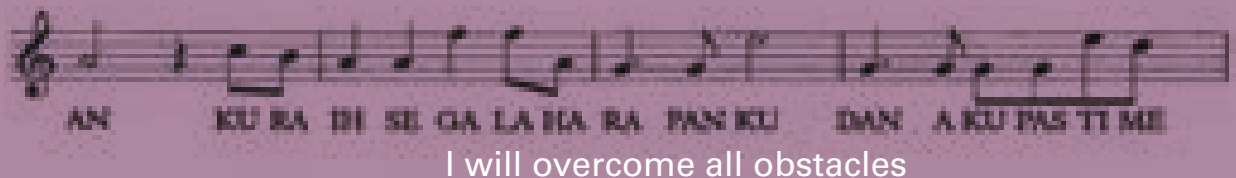
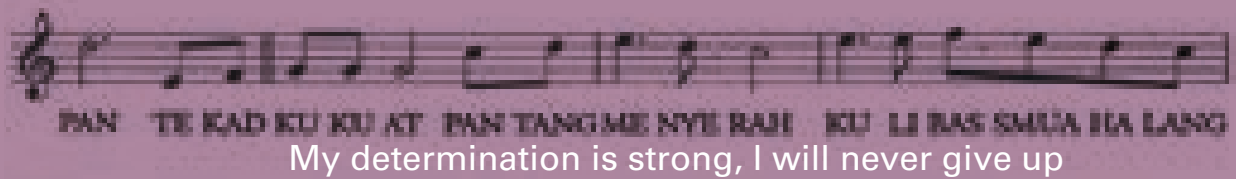
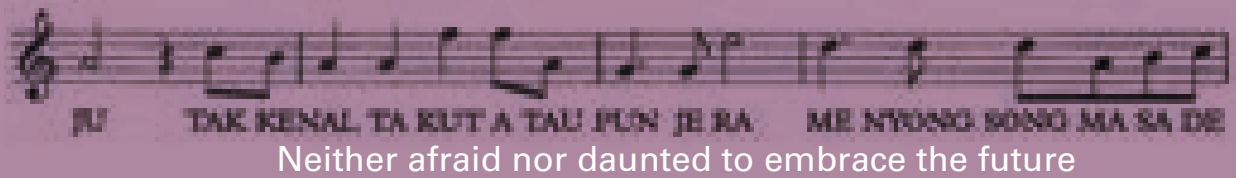
FILOSOFI MATAHARI

Philosophy of Matahari

1. Matahari berusaha menciptakan tingkat hidup yang lebih baik bagi seluruh karyawan.
 2. Matahari berusaha menciptakan tempat kerja yang aman, nyaman. Tenram dan sejahtera sebagai pancaran cita-cita karyawan.
 3. Matahari berusaha menciptakan sistem organisasi operasional terpadu demi masa depan Perseroan dan karyawan atas dasar efisiensi kerja yang maksimal.
 4. Matahari berusaha mendidik, melatih dan mengembangkan seluruh karyawan yang merata tanpa membedakan tradisi, agama, asal keturunan, sadar akan tugas dan kewajiban menjunjung tinggi tujuan Perseroan sebagai penunjang perekonomian bangsa.
 5. Matahari berharap atas dasar sinkronisasi saling percaya mempercayai. Hormat menghormati kerjasama yang baik dengan azas kekeluargaan untuk mencapai kemajuan yang kekal dan abadi.
1. Matahari strives to create a better standard of living for all the employees.
 2. Matahari strives to create a safe, comfortable, peaceful and prosperous working environment as the reflection of the employees' goal.
 3. Matahari strives to create an integrated operational organization system for the future, on the basis of maximum work efficiency.
 4. Matahari strives to educate, train and develop all of its employees equally without differentiating their tradition, religion, origin, aware of their duties and obligations, uphold the Company's objective to support the economy of the nation.
 5. Matahari expects, on the basis of synchronization to trust one another, respect one another good cooperation with kinship principles to achieve a sustainable progress.

Mars Matahari Matahari March Song

Lyric : Heru Sulistyو/Indra Prasetya
Song : Indra Prasetya
Arr : Aolomaziduhu Zebua (Kono)



Lagu Mars Matahari selalu dinyanyikan oleh karyawan Matahari pada setiap pembukaan gerai baru dan setiap pagi sebelum gerai dibuka
Matahari March is sung by Matahari's staff at the new store openings and every morning before the store opens.

VISI VISION

Semua orang Indonesia dapat tampil menarik dan nyaman

Matahari mendedikasikan dirinya untuk membuat orang-orang Indonesia mampu memenuhi aspirasi gaya hidup mereka dengan memudahkan mereka mendapatkan kebutuhan *fashion* dengan gaya dan kualitas prima, dengan harga yang terjangkau.

All Indonesians can afford to look and feel good

Matahari is dedicated to empowering all Indonesians to fulfil their lifestyle aspirations by enabling them to access great style and quality at prices they can afford.

MISI MISSION

Menyediakan berbagai kebutuhan fashion berkualitas dan terjangkau bagi para pelanggan dengan suasana yang ramah, sehingga dapat memberikan pengalaman belanja yang menyenangkan dan meningkatkan kualitas hidup secara keseluruhan.

Matahari bangga menjadi tujuan belanja favorit bagi keluarga Indonesia. Dengan layanan yang ramah dan sangat membantu, dan gerai yang *stylish* dan modern, serta menyediakan beragam *fashion-right merchandise*, kami berupaya untuk menciptakan pengalaman belanja tak terlupakan di 151 outlet kami di sepenjuru negeri, termasuk belanja online. Melalui merek eksklusif kami, kami ingin masyarakat Indonesia tampil prima, membangkitkan rasa percaya diri dalam mewujudkan cita-cita mereka. Selama hampir 6 dekade, Matahari berhasil memenangkan kepercayaan bangsa Indonesia dengan menghadirkan produk-produk berkualitas dan memberi nilai tambah bagi jutaan keluarga Indonesia. Kami akan terus mengembangkan hal ini untuk menjadi warisan di masa depan.

To provide our customers with affordable quality fashion in a welcoming shopping environment that provides a feel good experience and enhances overall quality of life.

Matahari is proud to be Indonesia's favourite family shopping destination. With friendly, helpful staff, stylish, modern stores, and an unbeatable variety of fashion-right merchandise, we aim to make every shopping experience unforgettable in every one of our 151 locations nationwide, as well as online. Through our exclusive brands, we want to empower Indonesians to look good, giving them the confidence to achieve their goals. For almost 60 years, Matahari has earned the nation's trust by bringing great quality and outstanding value to millions of Indonesian families. We look forward to building on this legacy in future.

Direksi dan Dewan Komisaris telah meninjau dan menyimpulkan bahwa visi dan misi Matahari yang baru telah sesuai dengan budaya dan semangat Matahari, serta sejalan dengan tujuan utama Matahari baik dari aspek komersial maupun sosial. Oleh karena itu Direksi dan Dewan Komisaris sepakat untuk menggunakan visi dan misi Matahari yang baru.

The Board of Directors and Commissioners have reviewed and concluded that the new Matahari's vision and mission are suitable with the culture and spirit of Matahari, and in line with Matahari's ultimate objectives from both the commercial and social aspects, and therefore have unanimously agreed to use the new vision and mission of Matahari .



Tonggak Sejarah Perseroan

Company Milestones

1958

Gerai usaha pertama dibuka pada 24 Oktober dan dikelola oleh Hari Darmawan. Gedung dua lantai berukuran 150m², berlokasi di Pasar Baru, Jakarta.

The first store was opened on October 24 and was managed by Mr. Hari Darmawan. The two-storey high building, measuring 150 square meters, was located in Pasar Baru, Jakarta

1972

Matahari memelopori konsep *department store* modern di Indonesia.

Matahari pioneered the modern department store concept in Indonesia.

1980

Matahari membuka gerai pertamanya di luar Jakarta, di Bogor.

Matahari opened its first store outside Jakarta, in Bogor.

1986

Pendirian PT Matahari Putra Prima Tbk (MPP).

PT Matahari Putra Prima Tbk (MPP) was established.

1992

Matahari Putra Prima (MPPA) melakukan penawaran umum perdana di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya yang menjadikannya sebagai Perusahaan publik

With Matahari Putra Prima (MPPA)'s initial public offering on the Jakarta Stock Exchange and the Surabaya Stock Exchange, MPPA became a public company.

1997

Multipolar menjadi pemegang saham utama MPP.

Multipolar became the main shareholder of MPP.

2000

Matahari meluncurkan Matahari Club Card (MCC) yang kini telah berkembang menjadi program loyalitas konsumen terbesar di Indonesia.

Matahari launched the Matahari Club Card (MCC), which is now one of Indonesia's largest customer loyalty programs.

2008

Pembukaan 6 *department store*, termasuk 3 gerai dengan konsep New Generation, menampilkan desain *department store* modern yang terbaik.

Matahari opened 6 department stores, including 3 stores whose New Generation concept embodied the best in modern department store design.

2009

PT Pacific Utama Tbk, perusahaan afiliasi dari MPP, mengakuisisi Divisi Matahari Department Store, menjadikan Matahari sebagai satu perusahaan publik yang berdiri sendiri, dan berganti nama menjadi PT Matahari Department Store Tbk (Matahari; kode saham; LPPF).

PT Pacific Utama Tbk, an affiliate of MPP, acquired Matahari Department Store Division, allowing Matahari to become a stand-alone public company, trading as PT Matahari Department Store Tbk (Matahari; stock code; LPPF).





2010

Matahari diakusisi oleh PT Meadow Indonesia (MI), suatu anak perusahaan dari Asia Color Company Limited (ACC). Keduanya secara tidak langsung dimiliki secara mayoritas oleh CVC Asia Fund III.

Matahari was acquired by PT Meadow Indonesia (MI), a subsidiary of Asia Color Company Limited (ACC). Both MI and ACC were indirectly majority owned by CVC Asia Fund III.

2011

MI and Matahari bergabung, dimana Matahari menjadi perusahaan yang bertahan.

MI and Matahari merged, with Matahari as the surviving entity.

2013

Penawaran saham oleh ACC dan PT Multipolar Tbk menghasilkan peningkatan kepemilikan saham publik dari 1,85% menjadi 47,35%

A share offering by ACC and PT Multipolar Tbk resulted in an increase in Matahari's public float from 1.85% to 47.35%.

2014

- Kepemilikan saham publik terus meningkat menjadi 65,34%
- The percentage of publicly owned shares in Matahari increased to 65.34%.

2015

- Matahari menandatangani perjanjian kerja sama dengan MatahariMall untuk menjual produk *exclusive brand* Matahari melalui *e-commerce* secara eksklusif.
- Matahari melakukan pembelian opsi saham PT Global Ecommerce Indonesia (GEI), induk perusahaan dari MatahariMall.
- ACC kembali melakukan penjualan saham atas Matahari sehingga kepemilikan saham publik kembali meningkat menjadi 79,52%
- Matahari signed a cooperation agreement with MatahariMall to sell Matahari's exclusive brands on its e-commerce platform.
- Matahari took up a share option in PT Global Ecommerce Indonesia (GEI), the parent entity of MatahariMall.
- ACC further sold its shareholding in Matahari, and the percentage of public ownership increased to 79.52%

2016

- Dividen tunai yang dibagikan oleh Matahari naik menjadi Rp1,25 triliun atau naik dari 60% menjadi 70% dari laba bersih.
- Kepemilikan saham publik meningkat menjadi 82,52%
- Matahari bekerja sama dengan BCA meluncurkan kartu kredit BCA - Matahari
- Aplikasi mobile MatahariApps #StylishYou secara resmi dikenalkan kepada publik
- Matahari meluncurkan MatahariStore.com sebagai versi digital dari Matahari Department Store untuk menjangkau pangsa pasar di Indonesia yang belum terlayani dengan baik.
- Masih tetap melanjutkan strateginya dalam melakukan ekspansi gerai, hingga akhir tahun 2016, Matahari memiliki 151 gerai yang tersebar di 70 kota di Indonesia dan 1 gerai *online* MatahariStore.com
- Meningkatkan kepemilikan saham GEI menjadi 12% per tanggal 3 Januari 2017
- The cash dividend distributed from net profit increased from 60% to 70%, amounting to Rp 1.25 trillion.
- Public ownership in Matahari reached 82.52%.
- Matahari cooperated with BCA to launch a co-branded BCA-Matahari credit card.
- The MatahariApp #StylishYou mobile application was introduced to the public.
- Matahari launched MatahariStore.com, the digital platform of Matahari Department Store, to reach underserved markets across Indonesia.
- Matahari continued to expand its store network, with 151 stores in 70 cities across Indonesia and 1 online store, MatahariStore.com, at the end of 2016.
- Matahari had increased its share ownership in GEI reaching to 12% as of 3 January 2017.



Ikhtisar Keuangan

Financial Highlights

Dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain
Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated

	2016	2015	2014*	
Laporan Laba Rugi Komprehensif				Statements Of Comprehensive Income
Penjualan Barang Dagangan	17,294.2	15,974.5	14,421.4	Merchandise Sales
Pendapatan MCC	53.4	45.1	38.6	MCC Sub
Penjualan Kotor**	17,347.6	16,019.6	14,460.0	Gross Sales**
Penjualan Eceran-gerai	6,393.0	5,665.7	4,908.1	Retail Sales-Store
Penjualan Konsinyasi	10,954.6	10,353.9	9,552.0	Consignment Sales
Beban Penjualan Konsinyasi	(7,552.4)	(7,126.3)	(6,570.5)	Consignment Cost
Penjualan Eceran-lainnya	38.8	63.4	(9.3)	Retail Sales-Others
Pendapatan Jasa	63.1	50.2	45.4	Service Fee
Beban Pokok Pendapatan	(3,685.3)	(3,335.6)	(2,877.5)	Cost of Revenue
Laba Kotor	6,211.8	5,671.3	5,048.0	Gross Profit
Beban Usaha	(3,683.7)	(3,341.7)	(2,937.0)	Operating Expenses
Keuntungan (Kerugian) Lainnya-Bersih	5.8	8.1	(27.1)	Other Gains (Losses)-Net
Laba Operasi	2,533.9	2,337.6	2,083.9	Operating Income
Beban Keuangan-Bersih	(1.2)	(92.8)	(233.4)	Finance Expenses (Net)
Laba sebelum Pajak Penghasilan	2,532.7	2,244.8	1,850.5	Profit before Income Tax
Beban Pajak Penghasilan	(513.0)	(464.0)	(431.4)	Income Tax Expense
Laba Bersih	2,019.7	1,780.8	1,419.1	Net Income
Laba Bersih per Saham (Rp)	692.2	610.5	486.5	Net Earning per Share (Rp)
Laporan Posisi Keuangan				Statements of Financial Position
Kas dan Setara Kas	1,712.8	946.7	785.9	Cash and Cash Equivalents
Persediaan	995.3	1,007.8	955.2	Inventories
Beban Dibayar di Muka	136.0	153.8	158.9	Prepaid Expenses
Aset Lancar Lainnya***	130.0	164.7	217.5	Other Current Assets***
Jumlah Aset Lancar	2,974.1	2,272.9	2,117.5	Total Current Assets
Aset Tetap (Setelah Dikurang Penyusutan)	979.9	876.6	726.0	Fixed Assets (Net of Accumulated Depreciation)
Sewa Jangka Panjang	396.1	370.3	317.6	Long-term Lease
Uang Jaminan	135.7	133.6	129.1	Refundable Deposits
Aset Tidak Lancar Lainnya****	373.1	235.8	122.8	Other Non-Current Assets****
Jumlah Aset Tidak Lancar	1,884.8	1,616.4	1,295.4	Total Non-Current Assets
Jumlah Aset	4,858.9	3,889.3	3,413.0	Total Assets
Jumlah Liabilitas Lancar	2,588.4	2,439.0	2,518.5	Total Current Liabilities
Jumlah Liabilitas Tidak Lancar	415.3	344.1	735.2	Total Non-Current Liabilities
Jumlah Liabilitas	3,003.7	2,783.1	3,253.7	Total Liabilities
Jumlah Ekuitas	1,855.2	1,106.2	159.3	Total Equity
Jumlah Liabilitas dan Ekuitas	4,858.9	3,889.3	3,413.0	Total Liabilities and Equity
Rasio Keuangan				Financial Ratios
Tingkat Pengembalian Aset (%)	41.6%	45.8%	41.6%	Return on Asset (%)
Aset Lancar Terhadap Liabilitas Lancar (x)	1.1	0.9	0.8	Current Asset to Current Liabilities (x)
Jumlah Liabilitas Terhadap Jumlah Ekuitas (x)	1.6	2.5	20.4	Total Liabilities to Total Equity (x)
Jumlah Liabilitas Terhadap Jumlah Aset (x)	0.6	0.7	1.0	Total Liabilities to Total Asset (x)

* Disajikan Kembali
Restated

** Manajemen, untuk tujuan analisa, percaya bahwa nilai penjualan kotor yang merupakan kontribusi dari penjualan ritel-gerai dan penjualan konsinyasi sebelum disesuaikan dengan biaya konsinyasi merupakan acuan yang lebih baik untuk penilaian kinerja Perseroan secara keseluruhan. Management, for analytical purpose, believes that Gross Sales, which is contribute from retail sales-store and consignment sales before adjusted with consignment cost reflect a better guidance to the overall activity of the Company.

*** Aset Lancar Lainnya sebagian besar terdiri dari Piutang Usaha, Piutang lain-lain, Uang Muka Sewa
Other Current Assets mainly consists of Trade Receivables, Other Receivables, and Rental Advances.

**** Aset Tidak Lancar Lainnya sebagian besar terdiri dari Uang Muka Pembelian Aset Tetap, Aset Pajak Tangguhan, dan investasi pada PT Global Ecommerce Indonesia ("GEI").
Other Non-Current Assets mainly consists of Advances for Purchase of Fixed Assets, Deferred Tax Assets, and investment in PT Global Ecommerce Indonesia ("GEI")

Gross Sales



Adjusted Ebitda



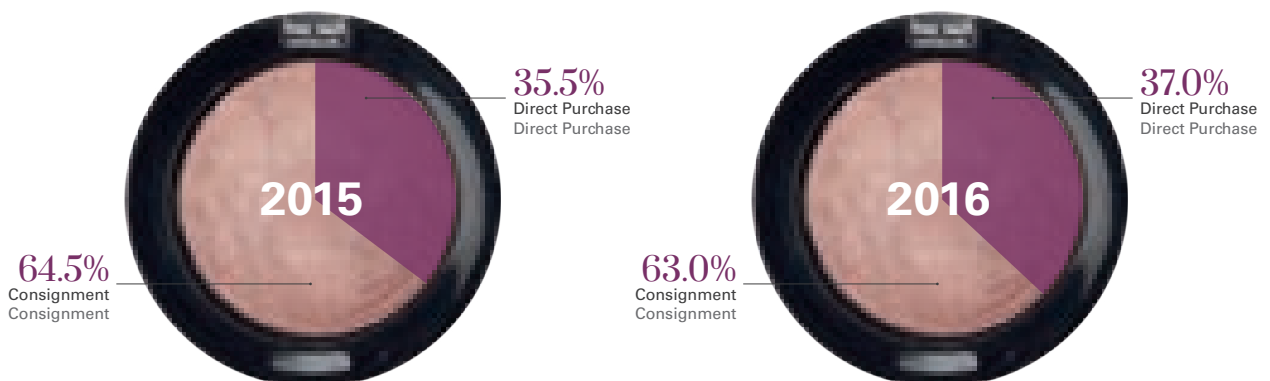
Same Store Sales Growth



Adjusted Opex as % of Gross Sales



Exclusive Brands Continue to Deliver Strong Performance



Laporan Dewan Komisaris

REPORT FROM THE BOARD OF COMMISSIONERS

Dengan gembira kami melaporkan bahwa meskipun menghadapi berbagai tantangan di sisi operasional, Perseroan berhasil mencatatkan pertumbuhan penjualan yang positif, melampaui target perluasan gerai, dan membuat kemajuan yang membanggakan dalam mengembangkan konsep *omni-channel*.

We are pleased to report that, despite the ongoing challenges in the operating environment, the Company registered positive sales growth, exceeded its store expansion targets and made encouraging progress towards the development of its omni-channel platform.

Kebijakan moneter pemerintah yang penuh kehati-hatian telah menjadikan ekonomi Indonesia stabil di tahun 2016, namun mengakibatkan berkurangnya penyerapan anggaran, termasuk investasi infrastruktur. Akibatnya, perekonomian tidak pulih secepat yang diharapkan dan target pertumbuhan PDB nasional direvisi turun dari 5,3% ke 5,02%. Kendala ini tercermin pada tren belanja konsumen yang relatif melemah selama tahun berjalan.

Although the government's prudent monetary policy restored some stability to the economy in 2016, it also resulted in cuts in planned spending, including infrastructure investment. As a result, the economy did not pick up as quickly as expected, and the national GDP growth target was revised downwards from 5.3% to 5.02%. These constraints were reflected in the relatively subdued consumer spending trends during the year.



John
Bellis

Presiden Komisaris Independen
President Commissioner Independent

Penilaian atas Kinerja Direksi

Dengan situasi tersebut kami mendukung keputusan Direksi untuk memangkas target pertumbuhan penjualan Perseroan menjadi 5-6,5% dan mempertahankan fokus strategi pada penguatan proposisi pelanggan dengan cara menyediakan produk-produk berkualitas dengan harga terbaik bagi pelanggan, serta memperluas dan meningkatkan jaringan gerai, seraya menerapkan pengawasan yang ketat terhadap biaya dan peningkatan efisiensi. Kami yakin bahwa tingkat pertumbuhan penjualan pada gerai yang sama (SSSG) sebesar 5,5% dan pertumbuhan laba sebesar 13,4%, serta pembukaan sembilan gerai baru, merupakan bukti keberhasilan pelaksanaan strategi ini dan sekali lagi menjadikan Perseroan mampu untuk lebih bertumbuh di industrinya.

Dunia ritel Indonesia sedang mengalami sejumlah pergeseran evolusioner. Pertama, dalam bulan-bulan terakhir kami telah melihat meningkatnya aktivitas di pasar utama Matahari pada kelas pendapatan rendah ke menengah di saat operator internasional mulai mengenali potensi besar dari segmen yang bertumbuh dengan cepat ini. Namun, pemain-pemain ini memiliki jumlah outlet yang terbatas dan hadir hanya di dua atau tiga pusat perkotaan utama. Kedua, kami yakin bahwa ritel online di Indonesia dengan cepat mendekati titik perubahan, di mana antara lain Google mengantisipasi tingkat pertumbuhan tahunan untuk perdagangan elektronik sebesar 39% hingga tahun 2025⁽¹⁾. Dengan tren ini, disertai dengan pencapaian dan penempatan posisi Matahari saat ini, Perseroan memandang perdagangan elektronik sebagai suatu peluang penting untuk menapakkan jejak dan meningkatkan penjualan.

Direksi bekerja sangat keras di tahun 2016 untuk mewujudkan ambisi *omni-channel* Perseroan dengan keberhasilan peluncuran MatahariStore.com di bulan November 2016 pada *platform* MatahariMall.com. Melihat peluang menguntungkan dari sinergi lebih lanjut antar MatahariStore.com dan MatahariMall, kami menyetujui peningkatan kepemilikan di GEI, induk perusahaan Matahari Mall, yang akan terlaksana dalam beberapa tahapan (yang pertama telah dibayarkan di bulan Januari 2017).

Assessment of the Board of Directors' performance

Under the circumstances we supported the Board of Directors' decision to trim the Company's own 2016 sales growth target to 5-6.5% and maintain the strategic focus on strengthening the customer proposition by delivering great products at unbeatable value to customers and expanding and upgrading our store network, while keeping tight control over expenses and driving efficiency. We believe that the year-end SSSG of 5.5% and earnings growth of 13.4%, as well as the opening of nine new stores, attests to the execution of this strategy and enabled the Company, once again, to grow ahead of the industry.

Indonesia's retail landscape is undergoing a number of evolutionary shifts. Firstly, in recent months we have seen more activity in Matahari's core lower to middle income market as international operators begin to recognize the substantial potential of this fast-growing segment. However, these players have a limited number of outlets and a presence in just two or three major urban centres. Secondly, we believe that online retailing is rapidly approaching the inflection point in Indonesia, with Google, among others, anticipating an annual growth rate for e-commerce of 39% up to 2025⁽¹⁾. Given these trends, as well as Matahari's current reach and positioning, the Company views e-commerce as a significant opportunity to grow its footprint and leverage sales.

The Board of Directors worked very hard in 2016 towards realising the Company's omni-channel ambitions with the successful launch of MatahariStore.com in November 2016 off the MatahariMall.com platform. Seeing opportunities to benefit from further synergies between MatahariStore.com and MatahariMall, we approved an increase in the Company's stake in GEI, MatahariMall's parent company, which will be accomplished in several tranches (the first of which was paid in January 2017).

1 Google/Temasek, reported in <https://www.techinasia.com/google-temasek-e-commerce-data-indonesia>, <http://www.indonesia-investments.com/id/news/todays-headlines/google-temasek-positive-about-indonesia-s-digital-economy-growth/item7134?>

Langkah-langkah manajemen untuk mempertahankan Perseroan pada tingkat pertumbuhan yang kuat di sepanjang tahun ditandai oleh masuknya Matahari dalam daftar Top Ten Blue dari BEI pada bulan Oktober 2016. Pencapaian ini menunjukkan bahwa Matahari merupakan salah satu perusahaan Indonesia dengan kinerja tinggi diukur dari nilai, likuiditas, kedalaman pemegang saham dan tingkat pertumbuhan.

Pengawasan Implementasi Strategi

Tanggung jawab utama dari Dewan Komisaris sebagaimana dijelaskan dalam undang-undang Perseroan dan peraturan perusahaan adalah untuk mengawasi dan memberikan arahan kepada Direksi dalam hal pengelolaan kegiatan usaha. Berdasarkan pengalaman kami, hal ini dapat tercapai dengan baik dengan memelihara frekuensi komunikasi yang sering, terbuka, dan membangun bersama Direksi. Di tahun 2016 kami menyelenggarakan enam rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi dan 7 rapat Dewan Komisaris, di mana kami membicarakan mengenai arahan strategis Perseroan dan perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan, profil risiko Perseroan, dan temuan dari Komite Audit dan Komite Nominasi dan Remunerasi, yang dibahas dan ditindaklanjuti oleh para anggota Dewan. Di luar rapat-rapat tersebut, kami juga sering berhubungan dengan Direksi melalui telepon dan email.

Penilaian atas Praktik Tata Kelola Perusahaan

Fungsi utama lainnya dari Dewan Komisaris adalah untuk meyakinkan para pemegang saham kami bahwa prinsip tata kelola perusahaan yang baik senantiasa dijunjung dalam seluruh kegiatan usaha. Kami mengawasi hal ini melalui Komite-komite dan komunikasi berkala dengan Direksi sebagaimana disampaikan di atas, selain juga dengan memperhatikan serangkaian indikator lain yang menunjukkan integritas dan akuntabilitas Perseroan terhadap para pemangku kepentingan, seperti misalnya hubungan industrial, laporan whistleblower, dan hubungan pelanggan.

Jaminan eksternal tersedia melalui penilaian tahunan Perseroan yang dilakukan sesuai ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) yang hasilnya diverifikasi oleh Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD). Pada bulan November 2016, IICD meletakkan Matahari Department Store dalam jajaran peringkat 20 perusahaan Indonesia dengan nilai ACGS tertinggi, dan menempatkan Perseroan di peringkat pertama dalam kategori Best Disclosure and Transparency.

The Management's actions to keep the Company on a solid growth trajectory over the year were underlined by Matahari's inclusion on the IDX Top Ten Blue list in October 2016, indicating that Matahari is one of Indonesia's top performers in terms of value, liquidity, shareholder depth and growth.

Supervision of Strategy Implementation

The primary responsibility of the Board of Commissioners, as specified by the Company Law and the Company's own by-laws, is to supervise and guide the Board of Directors in the management of the business. In our experience, this is best achieved by maintaining frequent, open and constructive communication with the Directors. In 2016 we held six joint meetings between the Board of Commissioners and the Board of Directors and 7 Board of Commissioners meetings at which we discussed the Company's strategic direction and any corrections needed, the Company's risk profile, and findings from the Audit Committee and Nomination and Remuneration Committee, among other matters, which were discussed and followed up with the Board. We also maintained frequent contact with the Board of Directors by phone and email between meetings.

Assessment of Corporate Governance Practices

Another core function of the Board is to provide assurance to our shareholders that the principles of good corporate governance are being upheld throughout the business. We supervise this through the work of the Committees and our regular communication with the Board of Directors, as noted above, as well as taking into account a broad range of other indicators of the Company's integrity and accountability to stakeholders, such as industrial relations, whistleblower reports, and customer relations.

External assurance is provided by the Company's annual assessment based on the ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS), the results of which are verified by the Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD). In November 2016, the IICD ranked Matahari Department Store among the top 20 companies in Indonesia with the highest ACGS score, and placed the Company first in the Best Disclosure and Transparency category.

Berdasarkan penilaian kami terhadap input-input ini, kami meyakini bahwa tata kelola perusahaan secara keseluruhan telah diimplementasikan secara efektif. Ke depan, kami telah meminta Direksi untuk terus memperkuat pengawasan internal Perseroan dan menindaklanjuti celah-celah yang teridentifikasi melalui penilaian ACGS.

Kinerja Komite

Kami merasa puas bahwa selama tahun 2016 baik Komite Audit maupun Komite Nominasi dan Remunerasi telah menjalankan tanggung jawab mereka secara efektif serta memenuhi peraturan-peraturan yang berlaku dan prinsip-prinsip tata kelola.

Di sepanjang tahun, Komite Audit terus menerapkan pengawasan melekat terhadap fungsi audit internal Perseroan, manajemen risiko, kepatuhan, dan keuangan dan pengawasan operasional, serta rekomendasi langkah perbaikan dan proaktif apabila diperlukan.

Melalui Komite Nominasi dan Remunerasi, kami memastikan bahwa rencana-rencana suksesi berjalan secara transparan dan sebagaimana mestinya, serta memberikan jaminan bahwa paket kompensasi ditetapkan dengan kriteria yang adil dan transparan. Di tahun 2016, kerja keras Komite dalam perencanaan suksesi berperan penting dalam berhasilnya regenerasi tim Manajemen.

Pandangan terhadap Prospek Perusahaan

Proyeksi secara umum menunjukkan situasi yang sedikit membaik di tahun 2017, dengan pemerintah memberikan proyeksi peningkatan tipis pada pertumbuhan PDB menjadi 5,02%. Menyikapi adanya risiko eksternal akibat ketidakpastian atas Cina, AS, dan Eropa, prospek makro secara keseluruhan relatif baik.

Tren demografi Indonesia dalam jangka menengah ke panjang masih menunjukkan prospek yang menguntungkan. Lebih dari 50% populasi berada pada usia di bawah 30 tahun, yang berarti adanya peningkatan sangat besar dalam jumlah usia produktif beberapa tahun ke depan, dimana hal ini bersamaan terjadi dengan meningkatnya urbanisasi. Pertemuan

Based on our assessment of all these inputs, we believe that corporate governance is being implemented effectively overall. For the coming year, we have asked the Board of Directors to continue to strengthen the Company's internal control environment and to follow up on the gaps identified by the ACGS assessment.

Committee Performance

We are satisfied that in 2016 both the Audit Committee and the Nomination and Remuneration Committee carried out their responsibilities effectively and in compliance with the relevant regulations and corporate governance principles.

During the year, the Audit Committee continued to exercise close scrutiny over the Company's internal audit function, risk management, compliance, and financial and operational controls, and recommended remedial or proactive actions where necessary.

Through the Nomination and Remuneration committee, we ensure that succession plans are transparent and on track, and provide assurance that the compensation packages are determined according to fair and transparent criteria. In 2016 the Committee's hard work on succession planning was instrumental in the successful regeneration of the Management Board.

Our Perspective on the Company's Prospects

Most projections indicate a slightly improving environment in 2017, with the government projecting a modest increase in GDP growth to 5.02%. While acknowledging the external risks posed by the uncertainty over China, the USA and Europe, the overall macro outlook is relatively positive.

Over the medium to long term, Indonesia's demographic trends still provide a favourable outlook. More than 50% of the population is younger than 30, indicating a huge increase in people of productive age in the next few years, and this is coinciding with rising urbanisation. The convergence of urban lifestyles

antara gaya hidup perkotaan dan pola konsumsi dengan meningkatnya pendapatan yang dapat dibelanjakan merupakan peluang penting bagi industri ritel.

Dengan gambaran ini, kami tetap optimis bahwa strategi Direksi di tahun 2017 yang berfokus pada penguatan proposisi pelanggan dengan meningkatkan penawaran produk, memperluas jaringan gerai fisik dan mengembangkan *platform online*, akan menempatkan Perseroan pada posisi yang mampu tumbuh berkelanjutan sejalan dengan tujuan jangka panjang Perseroan. Kami percaya bahwa strategi-strategi ini hendaknya didukung dengan kelangsungan investasi dalam produk Perseroan dan kemampuan pengolahan data serta sinergi antara perdagangan elektronik dan gerai fisik, terutama pengembangan infrastruktur logistik untuk mendukung operasi *online*.

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 26 Mei 2016, kami menyambut kehadiran Bapak Johannes Jany sebagai Komisioner yang ke sembilan. Kami berharap pengalamannya yang luas dalam industri ritel akan memberikan manfaat bagi Perseroan.

Kami mendukung penuh langkah-langkah penting yang telah diambil Perseroan selama tahun 2016. Kami yakin bahwa hal tersebut akan mempercepat pertumbuhan usaha di tahun-tahun mendatang dan memastikan Matahari tetap menjadi tempat favorit berbelanja di Indonesia, baik di mal maupun *online*. Kami mengucapkan terima kasih kepada Direksi, tim Manajemen, seluruh karyawan, dan para pemegang saham atas kontribusinya dalam mewujudkan pencapaian ini, serta kepada pemasok dan mitra bisnis atas dukungan yang terus menerus diberikan.

and consumption patterns with increasing disposable income suggests a significant opportunity for the retail industry.

Given this outlook, we remain optimistic that the Board of Directors' strategies for 2017, which focus on strengthening the customer proposition by enhancing the product offer, expanding the brick and mortar store network and developing the online platform, will position the business to deliver sustained growth in line with our long-term objectives. We believe that these strategies should be supported by continued investment in the Company's merchandising and big data capabilities as well as the synergies between the e-commerce and physical store platforms, particularly the development of the logistics infrastructure to support the online operation.

Change in the Composition of the Board of Commissioners

As of the Annual General Meeting of Shareholders on 26 May 2016, we welcomed Mr. Johannes Jany as our ninth Commissioner. We look forward to benefitting from his broad experience in the retail industry.

We have been encouraged by the significant steps the Company has taken in 2016. We believe they will accelerate the growth of the business over the coming years and ensure that Matahari remains Indonesia's favourite place to shop, whether in a mall or online. We would like to thank the Board of Directors, the Board of Management the Company's employees and the shareholders for their contribution to making these steps happen, and to our suppliers and business partners for their ongoing support.

Atas nama Dewan Komisaris
On Behalf of the Board of Commissioners



John Bellis

Presiden Komisaris Independen
Independent President Commissioner

DEWAN KOMISARIS

Board of Commissioners





1. Herbert Stepic

Komisaris Independen
Commissioner Independent

2. John Riady

Komisaris | Commissioner

3. Johannes Jany

Komisaris | Commissioner

4. Henry Jani Liando

Komisaris | Commissioner

5. Niel Byron Nielson

Komisaris | Commissioner

6. John Bellis

Presiden Komisaris Independen
President Commissioner Independent

7. William Travis Saucer

Komisaris | Commissioner

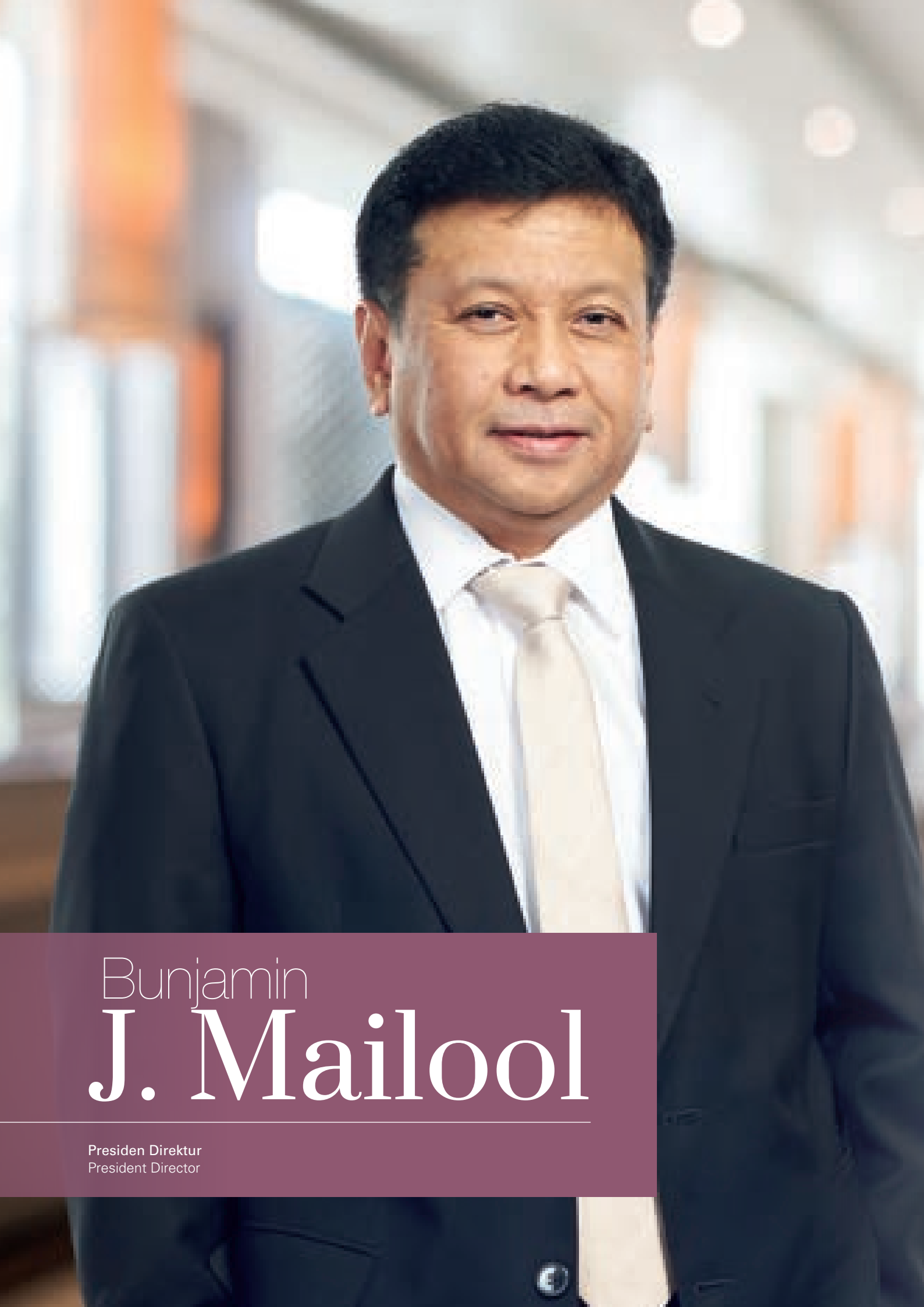
8. Sigit Prasetya

Komisaris | Commissioner

9. Jonathan L. Parapak

Komisaris Independen
Commissioner Independent





Bunjamin
J. Mailool

Presiden Direktur
President Director

Laporan Direksi

REPORT FROM THE BOARD OF DIRECTORS

Di tahun 2016, Matahari fokus pada pelaksanaan dan pengawasan yang ketat terhadap biaya. Karena itu, meskipun tekanan ekonomi makro yang terus berlanjut sehingga menyebabkan ekonomi melambat, kami tetap mencatat pertumbuhan penjualan dan laba yang sehat. Selain itu, kami mengambil langkah-langkah yang signifikan untuk menjadi peritel *omni-channel* sebagai elemen kunci *platform* pertumbuhan di masa depan.

Matahari continued to focus on strong execution and tight control of expenses in 2016. As a result, despite ongoing macroeconomic pressures that have kept the economy subdued, we delivered a healthy growth in sales and earnings. In addition, we took significant steps towards becoming an omni-channel retailer, as a key element of our platform for future growth.

K

onteks Makroekonomi

Meskipun pemerintah telah menurunkan suku bunga, inflasi yang rendah dan rupiah yang lebih stabil, konsumsi domestik hanya tumbuh sedikit di tahun 2016 sebagaimana terlihat pada tren penjualan mobil dan sepeda motor dan pertumbuhan kredit yang tidak mengalami kenaikan. Rencana pemerintah untuk berinvestasi pada infrastruktur utama mengalami sedikit kemunduran selama tahun 2016 karena pendapatan masyarakat berada di bawah tekanan. Progres pembangunan infrastruktur yang lambat serta harga komoditas yang

Macroeconomic Context

Despite the government's moves to lower interest rates, as well as low inflation and a more stable rupiah, there was little growth in domestic consumption in 2016, as reflected in the flat trends in car and motorcycle sales and loan growth. The government's plans to invest in much-needed infrastructure suffered a slight setback during the year as public revenues came under pressure. The slow progress on infrastructure development, as well as weak commodity prices, has deterred investment growth, although the ongoing reforms and the recent tax amnesty signal the

lemah telah menghalangi pertumbuhan investasi, meskipun reformasi yang sedang berlangsung dan program amnesti pajak baru-baru ini menunjukkan tekad pemerintah dalam mengembalikan kepercayaan di kalangan investor. Sementara pertumbuhan PDB tercatat 5,02%, turun sedikit di bawah ekspektasi, terjadi peningkatan PDB per kapita di tahun 2016 yang akan memberikan kontribusi daya beli yang kuat di masa depan.

Hasil vs Target

Meskipun kondisi makro ekonomi penuh tantangan di tahun 2016, Perseroan membukukan Pertumbuhan SSSG sebesar 5,5%, sejalan dengan perkiraan sebesar 5-6,5%. Hal ini menunjukkan pengaruh besar daya tahan ekonomi segmen pendapatan kelas menengah yang berkesinambungan dan kekuatan model bisnis yang mendasar.

Sebagai catatan positif, kami berhasil melampaui target ekspansi dengan membuka total sembilan gerai baru di tahun 2016, dari target awal sejumlah enam hingga delapan gerai. Ini merupakan prestasi yang luar biasa mengingat situasi dan kondisi operasional. Kami sangat bersemangat atas gerai baru kami di Kemang, wilayah eksklusif di pusat Jakarta. Gerai yang menampilkan perlengkapan dan tata letak yang paling inovatif ini telah beroperasi dengan sangat berhasil dan memperlihatkan potensi merek Matahari untuk menarik masyarakat dari demografi yang berbeda. Per Desember 2016, jaringan gerai Matahari meliputi 151 gerai di seluruh nusantara.

Rencana belanja modal kami mencatat kemajuan yang baik pada tahun ini dengan total pengeluaran sebesar Rp 356,8 miliar, di mana 30% digunakan untuk ekspansi, 18% untuk renovasi, dan sisanya untuk pengembangan teknologi industri, dan pemeliharaan belanja modal secara keseluruhan. Investasi untuk masa depan bisnis on-line menjadi prioritas pada tahun 2016. Pada Desember 2016, kami telah menginvestasikan total Rp 180 miliar untuk 8,38% saham di online retail platform, Mataharimall.com.

Tantangan Utama

Selain tantangan makro, kami melihat perubahan dalam lanskap ritel di Indonesia di tahun 2016, terutama di wilayah Jabodetabek. Pertumbuhan segmen pendapatan kelas menengah di Indonesia, yang merupakan pangsa pasar terbesar kami, menarik minat yang lebih besar dari pengusaha ritel lokal dan internasional yang mulai meningkatkan kehadiran mereka selama dua tahun terakhir ini, baik di bidang perdagangan elektronik (*e-commerce*) dan di sektor ritel khusus, dengan sejumlah outlet baru dibuka di berbagai kota besar.

government's resolve to restore confidence among investors. While the year-on-year GDP growth of 5.02% fell slightly below expectations, there was an improvement in per capita GDP in 2016, which should contribute to stronger purchasing power in the future.

Results vs. Targets

Despite the challenging macro-economic environment in 2016, the Company posted a full year SSSG of 5.5%, in-line with the anticipated range of 5-6.5%. This in large part demonstrates the continued resilience of the middle income segment and the strength of the underlying business model.

On a more positive note, we exceeded our expansion targets, opening a total of nine new stores in 2016, instead of the six to eight originally anticipated—a remarkable achievement given the operating conditions. We were particularly excited to open our new store in Kemang, in the center of Jakarta. This store, which showcases our most innovative fixtures and layout, has been very successful, and demonstrates the potential for the Matahari brand to resonate with people from different demographics. As of December 2016, Matahari's network comprised 151 physical stores across the archipelago.

We made good progress on our capital expenditure plans for the year, spending a total of Rp356.8 billion, of which 30% was dedicated to expansion, 18% for refurbishments and the balance for IT and overall maintenance capex. Investing in the future of our new on-line business has been a priority in 2016. As of December 2016, we have invested a total of Rp 180 billion for a 8.38% stake in the online retail platform, Mataharimall.com.

Key challenges

Aside from the macro challenges, we saw a shift in the Indonesian retail landscape in 2016 that resulted in a ramping up of the competitive landscape, particularly in the Greater Jakarta area. The country's expanding middle income segment—our core market—is attracting growing interest from both local and international players, who have begun to increase their presence over the last two years both in the e-commerce space and in the specialty retail sector, with new outlets opening up in major urban centers.

Strategi: menjadi *omni-channel retailer*

Dalam mengantisipasi tantangan yang muncul dalam sektor ritel, kami mulai meletakkan landasan untuk menuju ke arah strategis baru yang penting yang akan menegaskan kembali posisi Matahari sebagai peritel busana yang digemari di Indonesia. Dunia usaha di Indonesia tanpa ragu bergerak untuk masuk ke bidang *e-commerce* karena semakin banyak orang dapat mengakses ke internet berkecepatan tinggi dan perangkat mobile: laporan terbaru dari eMarketer memprediksi bahwa jumlah pengguna smartphone di Indonesia akan meningkat dari 55 juta di tahun 2015 menjadi 92 juta di tahun 2019. Selain itu, konsumen Indonesia mulai menyadari keuntungan dari belanja online. Penjualan *e-commerce* di Indonesia terus berkembang, dan Asosiasi E-Commerce Indonesia (IDEA) telah memproyeksikan bahwa industri ritel *online* akan mencapai lima persen dari total perekonomian Indonesia di tahun 2020, meningkat dari 0,7 persen di tahun 2015.

Setelah membuat langkah eksplorasi ke ritel *online* yang berhasil pada tahun 2015 dengan pembelian saham di MatahariMall.com, salah satu perusahaan B2C *e-commerce* terkemuka di Indonesia, tahun lalu kami meluncurkan strategi *omni-channel*. Kami percaya bahwa kekuatan Matahari, keberadaan gerai di seluruh Indonesia, *brand* yang kuat, sumber lokal dan berbagai macam produk yang merupakan modal yang berharga—menawarkan peluang luar biasa di bidang *e-commerce*, khususnya sinergi potensial antara gerai fisik dan operasional *online*. Kami selalu menawarkan produk-produk stylish dengan banyak pilihan dan harga terjangkau kepada pelanggan; kami meyakini bahwa saat ini kami dapat memberikan tingkat kenyamanan yang lebih tinggi dengan memberikan pilihan kepada pelanggan Matahari untuk membeli barang dagangan di gerai atau *online*.

Strategi *omni-channel* kami memiliki dua komponen utama: MatahariMall.com, dan Matahari Department Store, menggabungkan kedua jaringan kami yang terdiri dari lebih 151 gerai dan Mataharistore.com, *outlet online* yang merupakan bagian dari infrastruktur Mataharimall.com.

MatahariMall.com

MatahariMall.com adalah salah satu toko *online* terbesar di Indonesia dan selain menawarkan produk Matahari, juga menawarkan berbagai macam barang, mulai dari *fashion* sampai barang elektronik, furniture dan bahan makanan. Kami telah mendapatkan wawasan dan manfaat yang berharga dari investasi di MatahariMall.com sejak tahun 2015, di antaranya adalah kemampuan

Strategy: becoming an *omni-channel retailer*

In anticipation of the emerging challenges in the retail sector, we began to lay the foundations for an important new strategic direction that we believe will reaffirm Matahari's position as Indonesia's preferred fashion retailer. Indonesia is undeniably moving to embrace *e-commerce* as more and more people gain access to high-speed internet and mobile devices: a recent report from eMarketer predicts that the number of smartphone users in Indonesia will increase from 55 million in 2015 to 92 million in 2019. Moreover, Indonesian consumers are beginning to wake up to the advantages of online shopping. *E-commerce* sales in the country are steadily growing, and the Indonesian *E-Commerce* Association (idEA) has projected that the online retail industry will account for five percent of Indonesia's economy by 2020, from 0.7 percent in 2015.

Having made a successful exploratory move into online retail in 2015 with the purchase of a stake in MatahariMall.com, one of Indonesia's leading B2C *e-commerce* companies, we unveiled our *omni-channel* strategy last year. We believe that Matahari's unique advantages—a nationwide presence, a powerful brand, local sourcing and a vast range of products that offer unrivalled value for money—offer tremendous opportunities in the *e-commerce* arena, particularly in the potential synergies between our 'brick-and-mortar' stores and an online operation. Our proposition has always been to offer customers an unparalleled choice of stylish products at great value; now we believe that we are in a position to deliver even greater value by offering Matahari customers the option of buying our merchandise in our stores, or online.

Our *omni-channel* strategy has two key components: MatahariMall.com, and Matahari Department Store, incorporating both our network of over 151 physical stores and Mataharistore.com, our dedicated online outlet, which is still within Mataharimall.com's infrastructure.

MatahariMall.com

MatahariMall.com is one of the biggest online marketplaces in Indonesia and, in addition to Matahari's brands, offers a vast range of merchandise, from fashion to electronic goods, furniture and groceries. We have gained considerable insights and benefits from our investment in MatahariMall.com since 2015, among the most valuable of which was the technical capability to

teknis untuk meluncurkan MatahariStore.com, yang kita bahas lebih lanjut berikut ini.

Matahari Department Store dan MatahariStore.com

Sebuah perkembangan yang signifikan dalam perjalanan menjadi peritel *omni-channel* dalam dua tahun ke depan adalah peluncuran MatahariStore.com di November 2016, awal yang baru bagi Matahari Department Store, sebagai bagian dari infrastruktur teknis MatahariMall.com. Dalam hitungan minggu sejak diluncurkannya kami telah melihat respon yang sangat positif dari para pelanggan dan selama beberapa bulan mendatang kami terus memperluas jangkauan ketersediaan barang-barang kami secara *online*.

Salah satu aspek yang paling menarik dari debut *e-commerce* kami adalah kesempatan untuk memanfaatkan sinergi antara operasional fisik dan online. Kami memiliki jaringan yang meliputi lebih dari 150 pusat distribusi potensial sehingga kami dapat mengatasi salah satu faktor yang paling menantang di bidang ritel *online*, yang disebut '*last mile challenge*'. Mampu memenuhi pesanan yang tersedia di gerai terdekat dari lokasi pelanggan akan memberikan keuntungan logistik yang sangat signifikan, sehingga prioritas utama kami adalah mempersiapkan infrastruktur untuk merealisasikan hal tersebut.

Sinergi penting lainnya melibatkan lebih dari 3,75 juta basis pelanggan setia kami. Kami sudah melihat pengaruh pemasaran *online* untuk anggota Matahari Club Card yang cukup besar terhadap penjualan di gerai kami. Kami percaya bahwa meningkatkan metode pemasaran ini untuk menarik pelanggan online bisa berdampak lebih besar pada penjualan karena kesempatan untuk membeli secara harfiah berada di ujung jari pelanggan.

Selama tahun 2016, kami meluncurkan beberapa inisiatif yang akan membawa perkembangan baru yang menarik untuk bisnis di masa depan.

Aplikasi *mobile* baru kami, MatahariApps, diluncurkan pada Juni 2016, memfasilitasi pembelian online serta menawarkan cara mudah untuk tetap *up-to-date* dengan tren gaya *fashion* dan selebriti serta berbagai promosi yang menarik. Pengguna MatahariApps dapat mengambil keuntungan dari diskon khusus yang tidak ditawarkan di gerai, sedangkan anggota Matahari Club Card (MCC) yang menggunakan aplikasi dapat mengakses manfaat tambahan seperti diskon dari *partner merchants* dan *reward points* tambahan.

launch MatahariStore.com, which we discuss further below.

Matahari Department Store and MatahariStore.com

A significant development on our journey towards becoming an *omni-channel* retailer within the next two years was the launch, in November 2016, of MatahariStore.com, the landing page for Matahari Department Store, which is located within the technical infrastructure of MatahariMall.com. In the matter of weeks that it has been open, we have already seen a very positive response from our customers, and over the coming months we will progressively expand the range of merchandise available online.

One of the most exciting aspects of our *e-commerce* debut is the opportunity to leverage the synergies between our physical and online operations. For example, we have a network of over 150 potential distribution centers that could enable us to overcome one of the most persistent challenges in online retail, the so-called '*last mile challenge*.' Having the capability to fulfil orders from the store nearest the customer would give us a very significant logistics advantage, and putting the infrastructure in place to make this possible will be a high priority.

Another important synergy will be derived from engaging our more than 3.75 million-strong loyalty customer base. We already see the considerable influence that online marketing to Matahari Club Card members has had on sales in our offline stores. We believe that leveraging this marketing spend to target online customers could have an even greater impact on sales as the opportunity to purchase is literally at customers' fingertips.

Over the year, we rolled out several initiatives that will take the business forward in this exciting new direction.

Our new mobile app, MatahariApps, launched in June 2016, facilitates online purchases as well as offering a convenient way to keep *up-to-date* with fashion and celebrity style trends as well as attractive promotions. MatahariApps users can take advantage of special discounts not offered in-store, while Matahari Club Card (MCC) members who use the app can access additional benefits such as discounts from *partner merchants* and additional reward points.

Kedua inisiatif tersebut adalah indikasi pendekatan *customer-centric* yang diterapkan Matahari. Kami yakin bahwa selaras dengan apa (dan di mana, kapan dan bagaimana) yang dibeli pelanggan untuk kebutuhannya, akan menjadi sangat penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif. Pada paruh kedua tahun ini, kami meluncurkan inisiatif analisis '*big data*' yang baru untuk meningkatkan nilai *loyalty program* kami. Hal ini memungkinkan kami untuk menyasar basis pelanggan secara lebih akurat dan menyesuaikan pesan pemasaran dalam rangka memenuhi kebutuhan spesifik mereka dengan lebih baik. Sebagai hasilnya, kami mendapatkan tanggapan yang baik dan meningkatkan penjualan secara keseluruhan, pada akhir tahun kami mencatat peningkatan pembelanjaan dengan *loyalty card* secara signifikan sebagai bagian dari total pembelanjaan di Matahari.

Bentuk bisnis Matahari merupakan campuran penjualan konsinyasi dan merek eksklusif milik kami sendiri. Kami bekerja terus menerus untuk meningkatkan kualitas dan daya tarik merek kami sekaligus menjaga agar tetap terjangkau, kami percaya bahwa saat ini merek kami memberikan manfaat yang lebih baik dari sebelumnya.

Nevada tetap merupakan merek eksklusif kami yang paling sukses dan secara konsisten dipilih sebagai merek fashion paling terjangkau di seluruh Indonesia, melampaui merek global seperti Polo dan Levi's, dll. Pada Oktober 2016, kami mengambil langkah untuk meningkatkan nilai merek kami yang mempunyai nama besar dan mampu bertahan lama dengan membuka gerai Nevada. Untuk pertama kalinya salah satu merek eksklusif kami tersedia di luar gerai Matahari, dan kami percaya bahwa gerai Nevada ini menawarkan peluang pertumbuhan (*long term translation needed*) yang luar biasa.

Bekerja dengan konsultan-konsultan internasional untuk memantau gaya dan kualitas barang dagangan serta dipandu oleh pemahaman yang dalam terhadap basis pelanggan kami yang berkembang, kami terus membangun merek baru yang inovatif. Pada tahun 2014, setelah mengidentifikasi celah di pasar denim, kami meluncurkan American Jeans, yang telah diterima dengan baik oleh pelanggan sehingga mendorong kami untuk memperluas jangkauan produk. Peluncuran Surf the Earth, merek pakaian pantai/*resort* yang pertama dan juga merupakan inisiatif dari melihat celah pasar, mendapatkan respon positif yang sama.

Kami terus mengasah konsep *Center Core* di gerai, dimana produk kategori utama seperti kosmetik, sepatu, tas dan aksesoris wanita ditempatkan di area

These two initiatives are indicative of the more customer-centric approach that Matahari is adopting. We believe that being more attuned to what (and where, when and how) our customers are buying, and tailoring our offerings accordingly, will be essential to maintaining our competitive edge. In the second half of the year we rolled out a new big data analysis initiative to leverage the value inherent in our loyalty program. This has enabled us to segment our customer base more accurately and customize our marketing messages to resonate better with their specific needs. As a result, we have improved response rates and driven up overall sales participation, and by year end we had seen a significant uptick in terms of loyalty card spend as a percentage of total spend in Matahari.

Matahari's business model is based on a mix of consignment sales and our own exclusive brands. We have worked continuously to improve the quality and desirability of our brands while keeping them affordable, and we believe that today they offer better value than ever.

Nevada remains our most successful exclusive brand and has consistently been voted the top affordable fashion brand in Indonesia, ahead of global brands such as Polo and Levi's etc. In October 2016 we took a step to build on the brand's equity and enduring appeal by opening the first stand-alone Nevada store. This marks the first time that one of our exclusive brands has been available outside a Matahari store, and we believe that it could offer a tremendous long-term growth opportunity

Working with international consultants on style and quality control and guided by our deep insights into our evolving customer base, we have continued to roll out innovative new brands. In 2014, having identified a gap in the jeans market, we launched American Jeans, which has resonated well with customers, encouraging us to expand the product range. The launch of Surf the Earth, our first beach/resort wear brand and also part of the gap brand initiatives, has also seen a positive response.

In store, we have continued to hone our Center Core initiative, which places key categories such as cosmetics, ladies' shoes, handbags and accessories at

depan dan tengah yang berfungsi sebagai 'wajah' gerai. Pencahayaan yang kami gunakan dan cara menampilkan produk di Center Core memainkan peran penting dalam menentukan tampilan dan nuansa gerai serta memiliki pengaruh nyata pada arus pengunjung yang datang.

Strategi kami masuk ke ritel *omni-channel* merupakan langkah maju yang signifikan dalam kompleksitas bisnis sehingga kemampuan Teknologi Informasi (TI) untuk menangani transisi merupakan hal yang penting. Inisiatif TI yang utama di tahun 2016 adalah meningkatkan fungsi-fungsi perencanaan dan alokasi untuk mengatur pengiriman barang dagangan secara lebih akurat sampai ke tingkat individu penerima dengan mempertimbangkan demografi pelanggan di lokasi yang bersangkutan.

Operasional logistik kami sudah diakui sebagai yang terbaik di kelasnya, diperkuat oleh armada truk jarak jauh yang akan melayani rute transportasi di Jawa serta pembukaan hub distribusi di Bandung dan Surabaya. Operasional logistik ini sebelumnya merupakan outsourcing.

Untuk mendukung roll out strategi kami, kami terus meningkatkan investasi di pelatihan peningkatan kemampuan staf kami di semua tingkatan organisasi. Salah satu prioritas yang paling penting adalah menjaga keberlangsungan pemimpin masa depan yang akan mampu membawa Perseroan melalui berbagai perubahan signifikan yang terjadi di lingkungan ritel. Fokus kami tetap pada pelaksanaan program promosi staf dari dalam Perseroan sampai ke tingkat manajemen senior.

Tata Kelola Perusahaan dan CSR

Kami telah mengambil sejumlah langkah penting untuk memperbaiki tata kelola di seluruh bidang operasional kami selama dua tahun terakhir, di mana hasilnya telah diakui. Perseroan menerima penghargaan dari Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) sebagai salah satu dari 20 perusahaan terbaik di Indonesia terkait penerapan tata kelola perusahaan yang baik, serta penghargaan untuk pengungkapan dan transparansi terbaik. Hasil ini, berdasarkan penilaian ASEAN Corporate Governance Scorecard, merupakan perbaikan dari tahun sebelumnya sebagai salah satu dari 30 perusahaan terbaik. Pengakuan lebih lanjut untuk Matahari sebagai perusahaan terpercaya adalah diberikannya Top Ten Blue Award dari Bursa Efek Indonesia sebagai salah satu saham terbaik yang tercatat di BEI dalam hal nilai, likuiditas, dan pertumbuhan pemegang saham.

front and center to act as the 'face' of the store. The lighting we use and the way we display the products in the Center Core play a critical role in determining the overall look and feel of the store and as such have a real impact on the traffic it draws in.

As our move into omni-channel retail signals a significant step up in the complexity of the business, it is imperative that we have the Information Technology (IT) capability to handle the transition. A major IT initiative in 2016 was enhancing our planning and allocation functionality to allow for more accurate tailoring of the merchandise mix right down to the individual store level, taking into account the customer demographic in the location concerned.

Our logistics operation, already considered best-in-class, was strengthened by our investment in a fleet of long-haul trucks that will supply transportation routes across Java as well as the opening of distribution hubs in Bandung and Surabaya. These operations were previously outsourced.

To support the roll out of our strategy, we have continued to increase our investment in up skilling our staff at all levels of the organization. One of our most important priorities is to put in place a strong pipeline of future leaders who will be able to guide the Company through the significant shifts taking place in the retail environment. Our focus remains on promoting from within the Company, right up to senior management level.

Corporate Governance and CSR

We have taken a number of important steps to improve governance across our operations during the last two years, the results of which have been duly recognized. The Company received a prestigious Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) award for being among the top 20 best-performing companies in Indonesia with regard to good corporate governance, as well as awards for best disclosure and transparency. This result, based on an ASEAN Corporate Governance Scorecard assessment, was an improvement on the previous year's top 30 ranking. More affirmation of Matahari's standing as a trusted company came in the form of a Top Ten Blue Award from the Indonesia Stock Exchange, which confirms Matahari as one of the best IDX-listed stocks in terms of value, liquidity, shareholder depth and growth.

Kami terus menggunakan ASEAN CG Scorecard, serta evaluasi internal reguler kami dan *GCG Roadmap* dari Otoritas Jasa Keuangan, baik sebagai alat diagnostik untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam kebijakan pemerintahan dan praktik dan sebagai pedoman untuk perbaikan. Ke depan, kami akan terus memperkuat kontrol, kepatuhan dan akuntabilitas dalam rangka meningkatkan keunggulan kompetitif Perseroan, meningkatkan efisiensi dan mengurangi paparan penipuan yang pada gilirannya akan meningkatkan nilai Perseroan.

Tindakan tersebut merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari komitmen kami untuk menjadi *good corporate citizen*. Pada tahun 2016, kami melipatgandakan upaya untuk mengurangi pengaruh kegiatan operasional terhadap lingkungan sambil meningkatkan dampak sosial.

Setelah merenovasi gerai yang ada dengan pencahayaan LED di tahun 2014 serta menginstal LED di semua gerai baru, mayoritas *outlet* kami telah menggunakan LED pada akhir 2016. Hal ini secara signifikan mengurangi konsumsi energi dan biaya serta meningkatkan keselamatan dan estetika. Sejak 2011, kami juga mempertahankan kebijakan ketat dengan hanya menawarkan tas belanja plastik *biodegradable* kepada pelanggan.

Kami terus menjalankan program tanggung jawab sosial perusahaan dengan sangat serius. Kami memiliki program CSR yang aktif dan berkembang dengan inisiatif yang mendukung kesehatan, pendidikan dan pengembangan masyarakat dan bantuan bencana di seluruh Indonesia bekerjasama dengan organisasi *non-profit* lokal dan internasional. Pengeluaran untuk program CSR kami (tidak termasuk sumbangan dari pelanggan) mencapai 6,7 miliar pada tahun 2016 dan kami berharap untuk lebih meningkatkan pengeluaran ini di tahun 2017.

Sebagai salah satu perusahaan ritel lokal terbesar di Indonesia, kami percaya bahwa kami dapat berperan dalam mendukung pengembangan bisnis lokal. Perusahaan lokal, terutama UKM, merupakan pendorong utama pertumbuhan ekonomi Indonesia dan sebagian besar dari mereka merupakan basis pemasok kami. Mereka juga merupakan faktor penting dalam membangun masyarakat yang tangguh dan makmur, yang mana merupakan faktor utama bagi pertumbuhan kami. Sejalan dengan pembukaan gerai-gerai baru, kami secara aktif melibatkan usaha masyarakat setempat dan memberikan visibilitas yang baik untuk produk mereka di ruang ritel kami.

We have continued to use the ASEAN CG Scorecard, as well as our regular internal evaluations and the Financial Services Authority's GCG Roadmap, both as a diagnostic tool to identify gaps in our governance policy and practice and as a guideline for improvement. Going forward, we will continue to strengthen control, compliance and accountability in order to enhance the Company's competitive advantage, improve efficiency and reduce exposure to fraud, which will, in turn, raise the Company's value.

These actions are an inseparable part of our commitment to being a good corporate citizen. In 2016 we doubled down on efforts to reduce our environmental footprint of our operations while increasing our social impact.

Having embarked on a project to progressively retrofit our existing stores with LED lighting in 2014 as well as installing LEDs in all new stores, the majority our outlets were using LEDs by the end of 2016. This has significantly reduced our energy consumption and costs as well as yielding important safety and aesthetic benefits. We have also maintained our strict policy, since 2011, of offering only biodegradable plastic shopping bags to customers.

We continue to take our corporate social responsibility very seriously. We have an active and growing CSR program with initiatives that support health, education and community development and disaster relief across Indonesia, in partnership with local and international non-profit organizations. Our CSR spend (excluding donations raised from customers) totaled 6.7 billion in 2016, and we expect to further increase this in 2017.

As one of Indonesia's largest home-grown retail companies, we believe that we can play a role in supporting the development of local business. Local enterprises, particularly SMEs, are a key driver of Indonesia's economic growth and account for the majority of our supplier base. They are also an important factor in developing the resilient, prosperous communities on which our own growth depends. As we roll out our stores, we make a point of engaging with local community enterprises and providing valuable visibility for their products in our retail space.

Outlook dan Strategi 2017

Ke depan, kami percaya bahwa para investor akan dipengaruhi oleh kenaikan harga komoditas menjelang akhir 2016 dan tren penurunan suku bunga serta program reformasi ekonomi pemerintah yang berkelanjutan. Belanja infrastruktur yang direncanakan pemerintah tampaknya akan berlanjut di tahun 2017 dengan dukungan dari pendapatan tambahan yang terjaring melalui amnesti pajak di tahun 2016. Hal ini diharapkan dapat memberikan insentif lebih lanjut untuk investasi swasta. Meskipun perkembangan ini akan memerlukan waktu tergantung dengan kondisi ekonomi, kami percaya—sejalan dengan sebagian besar analisis—konsumsi domestik akan mulai meningkat, dengan tanda-tanda pemulihan yang terlihat pada akhir tahun.

Kebijakan ekonomi dan politik dari pemerintah AS yang baru serta tantangan ekonomi China yang sedang berlangsung, menimbulkan ketidakpastian yang cukup besar secara global. Namun, pertumbuhan konsumsi domestik di Indonesia yang besar secara tradisional memberikan perlindungan terhadap berbagai tantangan global.

Selama 3 tahun kami melihat bahwa belanja konsumen di Indonesia tetap positif. Indonesia mendapatkan keuntungan dari bonus demografi karena proporsi penduduk usia kerja dibandingkan dengan jumlah penduduk usia non-kerja terus meningkat. Tren ini, bersama dengan terus meningkatnya pendapatan dan perbaikan di bidang kesehatan dan pendidikan memberikan kontribusi untuk pertumbuhan yang berkelanjutan di segmen pendapatan menengah yang terus berlanjut meskipun kondisi ekonomi relatif lemah selama tiga tahun terakhir. Pada saat yang sama, terjadi percepatan urbanisasi di Indonesia, tidak hanya di wilayah-wilayah pusat ekonomi tradisional di Jawa, Sumatera, dan Bali, tetapi juga di seluruh negeri. Kami optimis bahwa tren ini akan terus mendorong belanja konsumen terutama pada target pasar kami selama beberapa tahun ke depan.

Strategi ke depan kami adalah terus memberikan nilai yang berharga bagi pelanggan dengan memanfaatkan kekuatan dan sinergi yang ditawarkan oleh jaringan online dan gerai kami.

Prioritas utama adalah memperkuat e-commerce melalui pengembangan MatahariStore.com. Dalam waktu dekat kami akan membangun fasilitas kecil di Jakarta untuk memenuhi pesanan online sebagai langkah sementara menuju tujuan akhir yaitu

Outlook and Strategy for 2017

Looking forward, we believe that investors will be encouraged by the slight uptick in commodity prices towards the end of 2016 and the downward trend in interest rates, as well as by the government's ongoing program of economic reform. The government's planned infrastructure spending looks set to resume in 2017 with the support of the additional revenue netted by 2016's tax amnesty. This is expected to provide a further incentive for private investment. Although these developments will take time to filter through to the economy, we believe—in line with most analysts—that domestic consumption will begin to pick up, with signs of a recovery by year-end.

The economic and political policies of the new US administration, as well as China's ongoing economic challenges, give rise to considerable uncertainty on the global front. However, Indonesia's largely domestically driven growth has traditionally afforded the economy some protection from global headwinds.

On a 3-year horizon we remain positive about consumer spending in Indonesia. The country is set to benefit from a demographic dividend as the proportion of working-age people relative to the non-working population increases. This trend, along with steadily rising incomes and improvements in health and education, is contributing to a sustained growth in the middle income segment, which has continued despite the relatively weak economy over the last three years. At the same time, urbanization in Indonesia is accelerating, not only in the traditional economic centers of Java, Sumatra and Bali, but all over the country. We are optimistic that these trends will continue to drive consumer spending, particularly in our target market, over the next few years.

Our strategy going forward is to continue to deliver outstanding value to customers while leveraging the strengths and synergies offered by our online and physical store channels.

A key priority will be to strengthen our e-commerce presence through the continued development of MatahariStore.com. In the immediate future we will establish a small facility in Jakarta to fulfill online

memenuhi pesanan *online* dari gerai, di mana jaringan kami yang tersebar di seluruh Indonesia akan memberikan keuntungan yang signifikan.

Kami juga akan mempertahankan kebijakan strategis utama yang diterapkan di tahun 2016, termasuk investasi dalam mengelola dan memanfaatkan '*big data*' dan ekspansi jaringan gerai yang sedang berjalan. Kami menargetkan pembukaan 6 hingga 8 gerai baru di tahun 2017, serta akan memantau perkembangan gerai Nevada.

Perubahan Komposisi Direksi

Dalam kesempatan ini, saya ingin menyambut Eddy Harsono Handoko yang diangkat sebagai Direktur pada 26 Mei 2016. Pengalaman panjang beliau di bidang ritel dan keuangan akan memberikan manfaat besar kepada Direksi .

Penutupan

Atas nama Direksi, saya ingin berterima kasih kepada semua karyawan atas kerja keras dan komitmen untuk mewujudkan visi Matahari. Saya juga ingin menyampaikan penghargaan kepada Dewan Komisaris dan Tim Manajemen serta untuk semua pelanggan kami, pemasok dan mitra bisnis untuk dukungan mereka. Kesempatan menarik terbentang di depan untuk Matahari dan saya yakin bahwa dengan bekerjasama kami akan terus memberikan nilai bagi bisnis Matahari dan bagi semua pemangku kepentingan.

orders as an interim steps towards our ultimate aim of fulfilment from store, where our nationwide footprint will give us a significant advantage.

We will also maintain the principal strategic directions pursued in 2016, including our investment in managing and exploiting big data, and the ongoing expansion of our store network. We are targeting 6-8 new department store openings in 2017, and will closely monitor the progress of the Nevada store.

Change in the Composition of the Board of Directors

I would like to take this opportunity to welcome Eddy Harsono Handoko, who was appointed as a Director on 26 May 2016. His long experience in retail and finance will be a great benefit to the Board.

Closing

On behalf of the Board, I would like to thank all our employees for their hard work and commitment to Matahari's vision. I'd also like to express my appreciation to the Board of Commissioners and the Board of Management, as well as to all our customers, suppliers and business partners, for their support. Exciting opportunities lie ahead for Matahari, and I am confident that together, we will continue to create value for the business and all our stakeholders.

Atas nama Direksi
On Behalf of the Board of Directors



Bunjamin J. Mailool

Presiden Direktur | President Director

DIREKSI

Board of Directors



1. Eddy Harsono Handoko

Direktur | Director

2. Andy N. Purwohardono

Direktur | Director

3. Bunjamin J. Mailool

Presiden Direktur | President Director

4. Andre Rumantir

Direktur | Director

5. Michael Remsen

Wakil Presiden Direktur | Vice President Director



A professional portrait of Richard T. Gibson, a middle-aged man with short, light-colored hair, wearing a dark blue suit jacket, a white dress shirt, and a patterned tie. He is smiling slightly and looking directly at the camera. The background is a blurred indoor setting.

Richard T.
Gibson

Chief Executive Officer

Laporan Tim Manajemen

REPORT FROM THE BOARD OF MANAGEMENT

Terlepas dari lemahnya kondisi makro ekonomi, Matahari tetap berhasil mencatat rekor penjualan dan pendapatan untuk tahun 2016. Hal yang penting bahwa berbagai inisiatif kunci mencakup barang dagangan, pemasaran, dan pengembangan rancangan untuk mewujudkan kemampuan *omni-channel* Matahari, seluruhnya telah berada pada jalur yang benar.

Despite weakness in the macroeconomic environment Matahari was able to deliver record sales and earnings for the year. Importantly, key initiatives covering merchandising, marketing and the development of architecture to realize Matahari's full omni-channel capabilities, all remain on track.

T

injauan Ekonomi

Meskipun pertumbuhan ekonomi Indonesia telah membaik menjadi 5,02% di tahun 2016 dari 4,8% di tahun sebelumnya, kami masih melihat adanya tanda-tanda peningkatan yang signifikan dalam konsumsi domestik. Sedikit

peningkatan pada kondisi makro ekonomi secara keseluruhan terjadi pada saat stabilisasi Rupiah, inflasi yang tetap rendah dan tingkat bunga yang menurun. Pemerintah terus memperjuangkan kebijakan program reformasi dengan mengeluarkan beberapa paket tambahan yang ditujukan untuk memfasilitasi dunia

Economic overview

Although Indonesia's economic growth recovered to 5.02% in 2016 from 4.8% the previous year, we have still to see signs of a significant pickup in domestic consumption. The modest improvement in the overall macroeconomic environment came as the Rupiah stabilized, inflation remained low and interest rates eased. The government continued to pursue its policy reform program with the release of several more packages aimed at facilitating business and boosting investment and the revenue collected through the

usaha dan meningkatkan investasi, serta penerimaan pendapatan melalui pengampunan pajak di paruh kedua tahun 2016 yang memberikan ruang lebih bagi pemerintah untuk meningkatkan belanja infrastruktur di tahun 2017. Hal ini, disertai dengan penguatan harga komoditas-komoditas utama Indonesia pada akhir tahun, diharapkan akan lebih memperkokoh perekonomian di masa mendatang.

Prospek belanja konsumen dalam jangka menengah dan panjang tetap sangat positif, terutama adanya faktor seperti peningkatan urbanisasi, pergeseran dari ritel tradisional ke modern, dan peningkatan segmen pendapatan menengah. Bahkan, meskipun dalam keadaan ekonomi lemah, menurut Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo), di tahun 2016 Indonesia berada di peringkat ketiga dalam pertumbuhan ritel penjualan modern di antara negara-negara di Asia setelah India dan Cina, dan pertumbuhan sebesar 12% diharapkan mampu dicapai pada tahun 2017⁽¹⁾. Peningkatan pendapatan riil yang stabil selama beberapa tahun terakhir terjadi bersamaan dengan tren demografi yang menciptakan pertumbuhan kelas menengah, dengan bertambahnya penduduk yang keluar dari kemiskinan sehingga mampu untuk melakukan pembelian tambahan. Populasi penduduk muda Indonesia jelas merupakan potensi penting dalam segmen ini, yang menurut beberapa perkiraan diharapkan dapat mencapai sekitar 141 juta konsumen pada tahun 2020⁽²⁾.

Pelaksanaan Strategi

Matahari mencatat pertumbuhan total penjualan sebesar 8,3% menjadi Rp17,3 miliar dan pertumbuhan penjualan pada gerai yang sama (SSSG) selama setahun sebesar 5,5% di tahun 2016, meski tingkat pertumbuhan sedikit menurun dari 6,8% di tahun 2015. Matahari juga mencatatkan pertumbuhan dua digit dalam penghasilan menjadi Rp 2 miliar.

Kami terus melakukan ekspansi jaringan gerai secara agresif dan berhasil membuka sembilan gerai baru, melampaui target yang berkisar pada enam hingga delapan gerai. Salah satu dari gerai-gerai ini merupakan uji coba dari gerai perdana kami yang berdiri sendiri dan merupakan outlet khusus bagi Nevada, merek eksklusif kami yang paling sukses. Dibuka pada triwulan ke-4 tahun 2016, tempat baru yang memiliki format lebih kecil serta desain gerai dan barang disesuaikan dengan

tax amnesty in 2H 2016 gives the government more scope to ramp up infrastructure spending in 2017. This, together with a firming of the prices of Indonesia's key commodities at the end of the year, is expected to drive a further strengthening of the economy in the future.

The medium and longer term outlook for consumer spending remains very positive given key tail winds such as increasing urbanization, the shift from traditional to modern retail and the rising middle income segment. Even despite the subdued economy, Indonesia recorded Asia's third-largest growth in modern retail sales in 2016 after India and China, according to the Indonesian Retailers Association (Aprindo), and a further 12% growth is expected in 2017⁽¹⁾. The steady increase in real incomes over recent years has converged with demographic trends to create a burgeoning middle class, as more people are being moved out of poverty and up to the point where they can increasingly afford to make discretionary purchases. Indonesia's youthful population underscores the substantial potential in this segment, which is expected to number some 141 million consumers by 2020, according to some estimates⁽²⁾.

Strategy implementation

Matahari delivered a total sales growth of 8.3% to Rp 17.3 billion and a full-year SSSG of 5.5% in 2016, despite the pace of growth slowing slightly from 6.8% in 2015, and registered double-digit growth in earnings to Rp 2 billion.

We continued to aggressively expand the store network, successfully opening nine new stores, slightly ahead of our guide range of six to eight stores. One of these stores was a test for our first stand-alone store, a specialty outlet for our most successful exclusive brand, Nevada. Opened in 4Q 2016, this new, smaller footprint format, with a store design and merchandise tailored to a specific audience, is expected to lift the brand's visibility and prestige, and, if successful,

1 <http://www.indonesia-investments.com/news/todays-headlines/indonesia-posts-3rd-largest-modern-retail-sales-growth-in-asia/item7625>

2 Boston Consulting Group, Indonesia's Rising Middle-Class and Affluent Consumers. https://www.bcgperspectives.com/content/articles/center_consumer_customer_insight_consumer_products_indonesias_rising_middle_class_affluent_consumers/?chapter=3

konsumen tertentu ini diharapkan mengangkat visibilitas dan prestise merek, dan jika berhasil, dapat melahirkan peluang pertumbuhan baru yang menarik. Selain itu, kami terus menciptakan tata letak dan tampilan baru, serta memperkuat pelayanan konsumen untuk meningkatkan daya tarik gerai-gerai kami. Jaringan ritel Matahari saat ini terdiri dari 151 gerai yang tersebar di pulau-pulau utama di Indonesia. Kami berharap dapat melanjutkan kecepatan pengembangan yang ada saat ini dengan rencana pembukaan enam hingga delapan gerai baru di tahun 2017.

Pada tahun 2016 kami mencapai kemajuan yang stabil dalam mengembangkan operasi *omni-channel*, dengan keberhasilan dalam memanfaatkan keahlian dan infrastruktur teknis yang diperoleh melalui investasi pada MatahariMall.com untuk meluncurkan MatahariStore.com, sebuah laman khusus dalam portal MatahariMall. Ini merupakan landasan yang kokoh untuk memperluas kehadiran kami dalam jalur perdagangan yang semakin penting: jalur perdagangan elektronik (*e-commerce*). Jalur perdagangan elektronik di Indonesia diperkirakan mencapai nilai USD 46 miliar pada tahun 2020 menurut laporan tahun 2016 yang dibuat oleh Google dan Temasek, yang juga memprediksikan bahwa hal ini akan digerakkan oleh peningkatan jumlah pembeli *online* di Indonesia dari 18 juta saat ini menjadi 119 juta di tahun 2025. Dengan tumbuhnya kepercayaan konsumen Indonesia untuk berbelanja secara *online*, MatahariStore.com memberikan peluang untuk meningkatkan penetrasi merek di luar pusat-pusat utama kaum urban, tempat di mana mayoritas gerai kami berada. Selain melanjutkan ekspansi ragam barang jualan yang tersedia secara *online*, kami juga mengeksplorasi berbagai cara untuk lebih meningkatkan sinergi operasi *online* dan *offline* dengan menggunakan gerai-gerai fisik kami sebagai jaringan pusat pemenuhan berskala nasional yang akan mengurangi waktu dan biaya pengiriman.

Kami terus mengupayakan efisiensi manajemen biaya selama tahun berjalan, yang menyumbangkan pertumbuhan EBITDA yang Disesuaikan sebesar 7,9% dan pendapatan bersih sebesar 13,4%. Saat ini, kami telah menggunakan penerangan dengan LED di 130 toko, menyusul 2 tahun keberhasilan proyek retrofitting dan instalasi di seluruh *outlet* baru yang telah menghasilkan penghematan energi dan biaya secara nyata. Pergantian lampu pada gerai-gerai lainnya akan dilakukan dalam jadwal renovasi mendatang.

could represent an exciting new growth opportunity. In addition, we have continued to roll out new layouts and displays, as well as enhancing customer service, to increase the appeal of our stores. Matahari's retail network now comprises 151 stores, with a presence on every major island in Indonesia. We expect to continue the current pace of development with another six to eight new store openings planned for 2017.

In 2016 we made steady progress in developing our omni-channel operation, successfully leveraging the knowhow and technical infrastructure acquired through our investment in MatahariMall.com to launch MatahariStore.com, a dedicated landing page within the MatahariMall portal. This gives us a robust platform from which to expand our presence in this increasingly important channel: the e-commerce market in Indonesia is expected to be worth USD 46 billion by 2020, according to a 2016 report by Google and Temasek, who predict that this will be driven by an increase in the number of online shoppers in Indonesia from 18 million at present to 119 million by 2025. With Indonesian customers demonstrating a growing acceptance of online shopping, MatahariStore.com gives us the opportunity to increase the penetration of our brands outside major urban centers, where the majority of our stores are located. As we continue to expand the range of merchandise available online, we are also exploring ways to further synergize the online and offline operations by deploying our physical stores as a nationwide network of fulfilment centres, which would significantly reduce delivery times and costs.

We continued to drive efficiencies in expense management during the year, which contributed to the 7.9% growth in Adjusted EBITDA and 13.4% growth in net income. We are now using LED lighting in 130 stores, following a successful 2-year retrofitting project as well as installation in all new outlets, which has yielded substantial energy and cost savings. The remaining stores will be relamped in their next remodelling schedule.

Kami terus meraih peningkatan dalam marjin produk yang dijual sejalan dengan pemanfaatan kekuatan kami dalam penawaran pembelian langsung, yang menyumbangkan 37,0% penjualan kotor di tahun 2016 dibandingkan 35,5% di tahun 2015. Merek-merek eksklusif fashion Matahari, yang merupakan bagian besar penjualan yang berasal dari pembelian langsung, tetap diingat sebagai pilihan utama bagi para konsumen Indonesia sejalan dengan upaya kami memperbaiki desain, kualitas dan nilai. Berkat pengawasan menyeluruh terhadap seluruh merek eksklusif, yang sebagian besar berasal dari jaringan luas pemasok lokal, kami memiliki kapasitas tak tertandingi untuk merespon dengan cepat tren baru dan selera konsumen yang muncul. Di samping melakukan riset pasar sendiri, kami juga bekerja sama dengan konsultan internasional untuk memastikan bahwa produk yang dijual tetap mengikuti tren fashion dunia tanpa mengorbankan kualitas. Kemampuan untuk menyeimbangkan merek-merek lokal dan internasional memungkinkan kami untuk memadupadankan berbagai pilihan produk sesuai demografi dan preferensi konsumen pada lokasi toko manapun. Kemampuan ini terus mengokohkan posisi dominan Matahari di pasarnya.

Sejalan dengan peningkatan yang cepat dalam penetrasi internet dan ponsel pintar di Indonesia, Matahari bergerak maju untuk merangkul media digital sehingga dapat memberikan layanan yang lebih personal dan jangkauan yang efektif dengan konsumen. Penetrasi internet di Indonesia diperkirakan mencapai sekitar 30% hingga 40% dari populasi, yang berarti 88 hingga 100 juta pengguna aktif internet³⁾, sebanyak 70% menggunakan ponsel pintar untuk mengakses internet. Hal ini telah mengakibatkan pergeseran mendasar dalam cara orang memperoleh informasi: penelitian terkini menunjukkan bahwa televisi, ponsel dan internet telah menjadi media pilihan, jauh melebihi media konvensional. Mengikuti tren ini, pada tahun 2016 kami meningkatkan belanja untuk iklan digital dan SMS secara signifikan, dan mengurangi iklan cetak. Aplikasi seluler MatahariApp yang diluncurkan pada bulan Juni 2016 merupakan tambahan penting dalam antar muka digital kami, yang menawarkan kanal yang lebih nyaman, menyenangkan dan informatif dalam menyampaikan pengetahuan produk kepada pelanggan melalui ponsel dan pada saat yang sama memudahkan pembelian *online*.

We continued to see an improvement in our merchandise margins as we leveraged the strength of our direct purchase offering, which contributed 37.0% of gross sales in 2016 compared to 35.5% in 2015. Matahari's fashionable exclusive brands, which account for most of our direct purchase sales, maintained their top-of-mind awareness among Indonesian consumers as we continued drive improvements in design, quality and value. With complete control over our exclusive brands, which are largely sourced from a vast network of local suppliers, we have an unrivalled capacity to respond rapidly to emerging trends and customer tastes. Along with our own market research, we also work with international consultants to ensure that our merchandise stays up to date with fashion trends without compromising on quality. Our ability to balance local and international brands allows us to customize our product assortment to the customer demographic and preferences in any given store location. These capabilities continue to reaffirm Matahari's dominant position in the market.

In line with the rapid increase in internet and smartphone penetration in Indonesia, Matahari is increasingly moving to embrace digital media to drive more personalised and effective engagement with customers. Internet penetration in Indonesia is estimated at between 34% and 40% of the population, which translates to 88 to 100 million active internet users³⁾, some 70% of whom use a smartphone to access the internet. This has led to a fundamental shift in the way people consume information: recent research indicates that television, mobile phones and the internet are now the media of choice, eclipsing more conventional media. Reflecting these trends, in 2016 we significantly increased our digital and SMS advertising spend while scaling back on print advertising. Our mobile application, MatahariApp, launched in June 2016, is another important addition to our digital interface, offering a more convenient, fun and informative channel for conveying product knowledge to customers via their mobile phones while also facilitating online purchases.

3 Total active internet users in Indonesia are estimated at 100 million (40% of the population) by the Association of Internet Service Providers in Indonesia (APJII), and 88.1 million (34%) by We Are Social (based on InternetWorldStats and ITU data). <http://www.indonesia-investments.com/news/todays-headlines/indonesia-has-100-million-internet-users-internet-penetration-at-40/item6827?>; <http://wearesocial.com/sg/special-reports/digital-2016>

Berbagai strategi dan inisiatif ini didukung oleh adanya peningkatan investasi di balik penggalian data yang dihasilkan melalui program loyalitas Matahari Club Card (MCC). Dengan keanggotaan sebanyak 3,75 juta orang pada akhir 2016, basis data MCC mampu memberikan gambaran penting mengenai perilaku dan preferensi konsumen. Dengan fokus analisis yang lebih mendalam dan mutakhir terhadap data ini pada paruh kedua tahun 2016, kami berhasil mempertajam segmentasi konsumen dan menyelaraskan pesan-pesan sesuai dengan keinginan segmen tertentu. Investasi lebih lanjut dalam memperkuat kemampuan analitis akan menjadikan kami mampu untuk terus menggerakkan nilai jangkauan konsumen melalui kanal *online* maupun *offline*.

Matahari telah meletakkan landasan yang kuat untuk pertumbuhan yang berkelanjutan, baik *offline* melalui pertumbuhan gerai-gerai yang ada, maupun *online* melalui pengembangan strategi omni-channel. Di tahun 2017, kami akan terus menggerakkan profitabilitas dan pertumbuhan penjualan melalui investasi berkelanjutan pada merek-merek, gerai-gerai, dan sumber daya manusia yang kami miliki, dengan senantiasa berfokus pada misi utama kami untuk menawarkan produk dengan harga terjangkau, berkualitas tinggi, produk *fashion* yang tepat, dan pada saat yang sama menyajikan pengalaman menarik baik dengan berbelanja di gerai maupun *online*.

These strategies and initiatives have been supported by increased investment behind mining the data generated by our loyalty program, Matahari Club Card (MCC). With a membership of 3.75 million at the end of 2016, the MCC database captures valuable intelligence on customer behaviour and preferences. A focus on deeper, more sophisticated analysis of this data in 2H 2016 enabled us to sharpen customer segmentation and fine-tune messages to the needs of specific segments, which increases the value-add for the customer. Further investment in strengthening our analytical capabilities will enable us to continue to drive the value of customer engagement through both the online and offline channels.

Matahari has put in place a strong foundation for continued growth, both off-line through growing the existing store base, as well as on-line through the development of its omni-channel strategy. In 2017, we will continue to drive profitability and sales growth through continued investment in our brands, our stores and our people, remaining firmly focused on our core mission of offering affordable, high quality, fashion-right merchandise to our customers, while delivering an outstanding customer experience, both in-store and online.

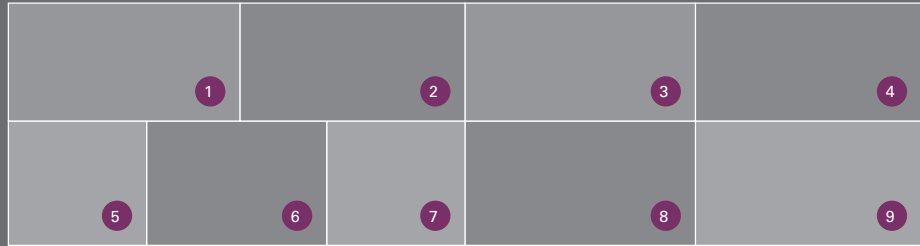
Atas nama Tim Manajemen
On Behalf of the Board of Management



Richard T. Gibson
Chief Executive Officer

TIM
MANAJEMEN
Board of Management





1. Martinus Laihad

Director - Procurement, Systems & Procedures

2. Irwin Abuthan

Director - Store Planning & Development

3. Maria Clarissa Fernandez Joesoep

Chief Financial Officer

4. Richard T. Gibson

Chief Executive Officer

5. Andre Rumantir

Director - Human Resources

6. Christian Kurnia

Director - Merchandising and Marketing

7. Keith Jones

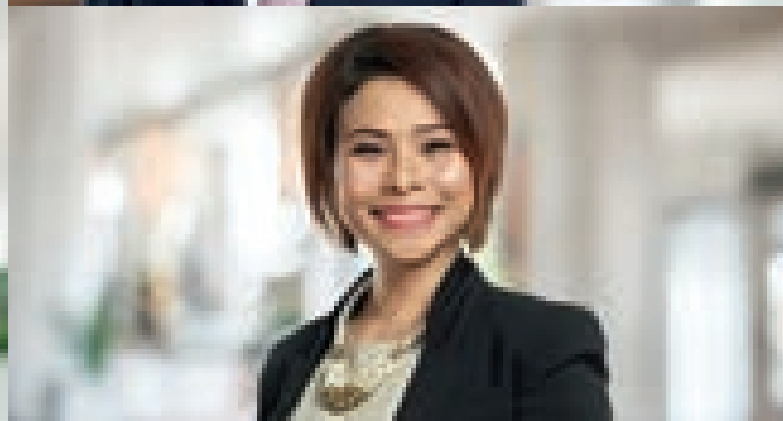
DC & Logistic Operations

8. Miranti Hadisusilo

Director - Corporate Secretary & Legal

9. Sunny Setiawan

Director - Store Operations





TINJAUAN BISNIS

Business Overview



Tinjauan *Industri*

INDUSTRY OVERVIEW

Pada tahun 2016, perekonomian Indonesia berada pada kondisi yang stabil, dengan sedikit peningkatan pertumbuhan PDB sebesar 5,02%. Percepatan investasi publik dan paket stimulus ekonomi pemerintah diharapkan mampu mendorong pemulihan lebih lanjut menjelang akhir tahun 2017. Perkembangan kelas menengah yang cepat di Indonesia, didorong oleh peningkatan pendapatan dan penduduk muda secara stabil, diharapkan dapat mendorong peningkatan pendapatan yang dapat dibelanjakan, sehingga memberikan lebih banyak ruang untuk pengeluaran tidak wajib dan menjadikan Indonesia sebagai salah satu dari lima pasar negara berkembang di dunia dengan potensi kelas menengah terbaik, menurut Euromonitor International.

Indonesia's economy stabilized in 2016, registering a slight increase in GDP growth to 5.02%. Accelerated public investment and the government's economic stimulus packages are expected to drive further recovery by the end of the 2017. The rapid expansion of Indonesia's middle class, driven by steadily rising incomes and a youthful population, is expected to fuel a continued increase in disposable incomes, giving more scope for discretionary spending and making Indonesia one of the world's five emerging markets with the best middle class potential, according to Euromonitor International.





T

INJAUAN INDUSTRI RITEL DI INDONESIA

Kombinasi antara pertumbuhan ekonomi Indonesia yang stabil dan undang-undang terkait upah minimum mendorong masyarakat keluar dari kemiskinan

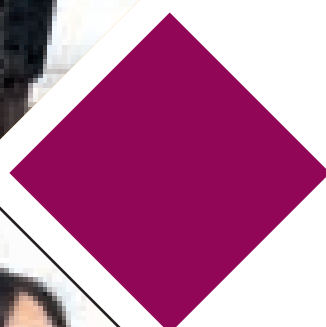
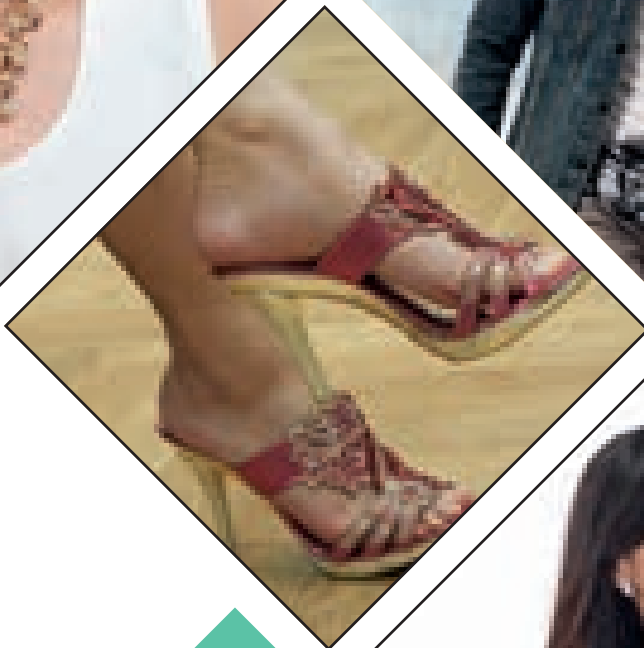
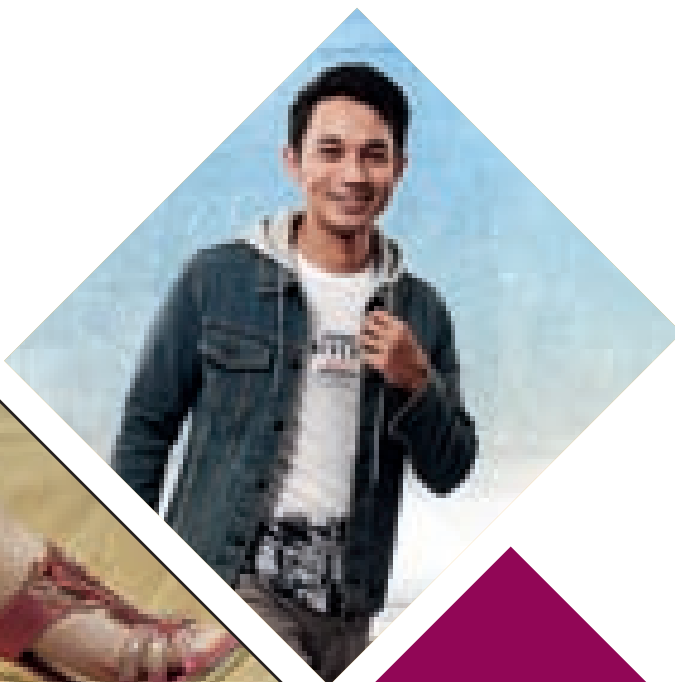
dan masuk ke dalam kelas menengah, di mana pendapatan bersih mengalami peningkatan. Sebanyak 124,5 juta konsumen, atau 52,4% penduduk, memiliki pengeluaran per kapita per bulan antara Rp 0,7 juta hingga Rp 4,5 juta pada tahun 2010, menurut Biro Pusat Statistik Indonesia. Manajemen telah mengidentifikasi segmen konsumen ini sebagai penduduk berpenghasilan menengah di Indonesia.

Meskipun terjadi peningkatan kesejahteraan, ritel modern di Indonesia masih di bawah penetrasi pasar dibandingkan dengan negara-negara lain di kawasan tersebut. Pada tahun 2016, penjualan ritel modern hanya menyumbang 17% dari total penjualan ritel di Indonesia, lebih rendah daripada di Filipina, Malaysia, Thailand dan Singapura. Indonesia juga memiliki angka yang lebih rendah untuk ruang ritel, dengan hanya 11.000 m² per

OVERVIEW OF THE RETAIL INDUSTRY IN INDONESIA

A combination of Indonesia's steady economic growth and minimum wage legislation is helping to push people out of poverty and into the middle class, where disposable incomes are growing. A total of 124.5 million consumers, or 52.4% of the population, had a monthly per capita expenditure of between Rp 0.7 million and Rp 4.5 million in 2010, according to Indonesia's Central Bureau of Statistics. The Management has identified this consumer segment as Indonesia's middle-income population.

Despite the growing affluence, modern retail is still under-penetrated in Indonesia compared to other countries in the region. In 2016, modern retail sales accounted for only 17% of total retail sales in Indonesia, which is lower than in the Philippines, Malaysia, Thailand and Singapore. Indonesia also scores lower on retail space, with just 11,000 square meters per million people in 2016, compared to 24,000 sqm per million



satu juta orang pada tahun 2016, dibandingkan dengan 24.000 m² per satu juta orang di Filipina dan 40.000 m² per satu juta orang di Thailand.

Nilai penjualan ritel berbasis gerai di Indonesia meningkat dari Rp 1.312,8 triliun pada tahun 2011 menjadi Rp 1.983,8 triliun pada tahun 2016, yang menunjukkan Angka Pertumbuhan Tahunan Gabungan (CAGR) sebesar 8,6% (Euromonitor). Pertumbuhan ini diperkirakan akan berlanjut pada CAGR sebesar 2,2% sampai akhir dekade, dari Rp 1.983,8 triliun pada tahun 2016 menjadi Rp 2.209,1 triliun pada tahun 2021, menurut Euromonitor. Dengan 10 peritel terbesar yang bertanggung jawab terhadap kurang dari 10% penjualan ritel berbasis gerai, sektor ritel di Indonesia masih sangat terfragmentasi. Matahari merupakan satu-satunya *retailer non-grocery* di antara lima peritel terbesar berbasis gerai di Indonesia berdasarkan nilai penjualan ritel pada tahun 2016, menurut Euromonitor.

people in Philippines and 40,000 sqm per million people in Thailand.

Store-based retail sales value in Indonesia grew from Rp 1,312.8 trillion in 2011 to Rp 1,983.8 trillion in 2016, representing a Compound Annual Growth Rate (CAGR) of 8.6% (Euromonitor). This growth is projected to continue at a CAGR of 2.2% until the end of the decade, from Rp 1,983.8 trillion in 2016 to Rp 2,209.1 trillion in 2021, according to Euromonitor. With the top 10 retailers accounting for less than 10% of store-based retail sales, the country's retail sector remains highly fragmented. Matahari was the only non-grocery retailer among the top five store-based retailers in the country based on retail sales value in 2016, according to Euromonitor.



Tinjauan Industri Industry Overview

TINJAUAN SEGMENT *DEPARTMENT STORE* DI INDONESIA

Segmen ritel campuran di Indonesia didominasi oleh *department store*, yang menghasilkan 99% dari total penjualan ritel campuran pada tahun 2016, menurut Euromonitor. Dengan CAGR sebesar 7,6% antara tahun 2011 dan 2016 (Euromonitor), hal ini dianggap sebagai sektor yang paling cepat berkembang pada segmen *non-grocery*. Pertumbuhan ekonomi negara yang kuat, populasi penduduk berusia muda yang berkembang, dan tren urbanisasi secara terus-menerus mendorong pertumbuhan tersebut, disertai dengan pergeseran pola konsumsi yang berhubungan dengan meningkatnya pendapatan yang dapat dibelanjakan dan meningkatnya jaringan ritel modern yang unggul.

Nilai pasar pakaian dan alas kaki di Indonesia sebesar Rp 143 triliun pada tahun 2016, menjadikan Indonesia sebagai pasar terbesar di kawasan tersebut, menurut Euromonitor, yang juga memperkirakan bahwa meningkatnya tren baik dalam pendapatan dan pengeluaran tidak wajib untuk pakaian dan alas kaki akan mendorong CAGR sebesar 4,6% antara tahun 2016 dan 2021 untuk sektor ini. Sementara itu, penjualan *department store* diperkirakan meningkat dari Rp 40,5 triliun pada tahun 2015 menjadi Rp 46 triliun pada tahun 2020 (3,5% CAGR).

Matahari tetap memimpin dalam segmen *department store* di Indonesia, dengan pangsa pasar sebesar 40,8% pada tahun 2016 berdasarkan penjualan ritel (Euromonitor). Pangsa pasar kolektif dari lima peritel *department store* meningkat dari 61,1% menjadi 72,2% dari segmen *department store* antara tahun 2009 dan 2016, berdasarkan nilai penjualan ritel.

Kompetisi

Matahari merupakan merek utama pada segmen *department store* di Indonesia berdasarkan nilai ritel, menurut Euromonitor, dan melihat pangsa pasar ini tumbuh secara tetap dari 26,4% pada tahun 2008 menjadi 40,8% pada tahun 2016.

Selain Matahari, terdapat satu pemain penting lainnya dalam segmen *department store* di Indonesia serta beberapa pemain yang lebih kecil. Manajemen meyakini bahwa dari tiga peritel *department store* terbesar, masing-masing memiliki target segmen pelanggan yang berbeda, dimana Matahari memfokuskan pada segmen berpenghasilan menengah dan dua kompetitornya masing-masing memiliki target pada konsumen berpenghasilan rendah dan pelanggan perkotaan kelas atas. Euromonitor memperkirakan bahwa pemain

OVERVIEW OF THE INDONESIAN *DEPARTMENT STORE* SEGMENT

The mixed retail segment in Indonesia is dominated by department stores, which generated 99% of total mixed retail sales in 2016, according to Euromonitor. With a CAGR of 7.6% between 2011 and 2016 (Euromonitor), this is considered to be the fastest growing sector in the non-grocery segment. The country's robust economic growth, youthful and growing population, and ongoing urbanization trends are driving the growth, alongside shifts in consumption patterns associated with rising discretionary incomes and the increasing prominence of modern retail channels.

Indonesia's apparel and footwear market was valued at Rp 143 trillion in 2016, making it the region's largest, according to Euromonitor, which also projects that the rising trends in both discretionary income and spending on clothing and footwear will drive a CAGR of 4.6% between 201+ and 2021 for this sector. Meanwhile, department store sales are projected to increase from Rp 40.5 trillion in 2016 to Rp 46 trillion by 2020 (3.5% CAGR).

Matahari remains the clear leader in the country's department store segment, with a market share of 40.8% in 2016 based on retail sales (Euromonitor). The collective market share of the top five department store retailers increased from 61.1% to 72.2% of the department store segment between 2009 and 2016, based on retail sales value.

Competition

Matahari is the leading brand in the Indonesian department store segment by retail value, according to Euromonitor, and has seen its share of this market grow consistently from 26.4% in 2008 to 40.8% in 2016.

In addition to Matahari, there is one other dominant player in Indonesia's department store segment as well as several smaller operators. Management believe that the top three department store retailers each target different customer segments, with Matahari focusing on the middle-income segment and its two competitors targeting low income consumers and affluent urban customers, respectively. Euromonitor estimates that

department store di luar tiga terbesar ini, masing-masing memiliki pangsa pasar kurang dari 5% dari nilai penjualan ritel pada tahun 2016.

Matahari merupakan salah satu dari dua peritel *department store* yang beroperasi secara nasional, dengan jaringan gerai di sebagian besar pusat-pusat kota besar di Jawa, Sumatera, Sulawesi, Bali, Kalimantan, dan Papua.

TREN RITEL DI INDONESIA YANG BERDAMPAK PADA SEGMENT DEPARTMENT STORE

Pertumbuhan yang Kuat dan Berkelanjutan dalam Pengeluaran Konsumen

Kami meyakini bahwa tren ekonomi dan demografi di Indonesia akan mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan dalam pengeluaran konsumen. Dengan inflasi dan suku bunga yang terkendali, antisipasi percepatan program investasi infrastruktur pemerintah, dan pertumbuhan PDB yang diperkirakan akan berada pada kisaran 5,3% - 5,5%, maka kepercayaan konsumen diharapkan akan meningkat pada tahun 2017. Pada saat yang sama, penduduk berusia muda di Indonesia (rata-rata usia 29 tahun) dan meningkatnya upah diharapkan akan mendorong ekspansi kelas menengah secara berkelanjutan dan pertumbuhan yang tetap pada pengeluaran tidak wajib, terutama pada barang-barang *non-grocery*.

Mempercepat Perluasan Infrastruktur Ritel Modern di Kota-Kota Tingkat Dua yang Berkembang Dengan Cepat

Kota-kota di Indonesia mengalami pertumbuhan yang lebih cepat dari negara lainnya di Asia, menurut Bank Dunia, dengan 68% penduduk yang diperkirakan akan tinggal di kota-kota pada tahun 2025. Selain itu, diharapkan bahwa angka PDB dan pertumbuhan penduduk di Jakarta akan segera melampaui angka di kota-kota tingkat dua dan tiga di Indonesia. Permintaan dari sektor berpenghasilan menengah yang sedang berkembang di kota-kota menengah di Sulawesi, Sumatera, dan Kalimantan mendorong meningkatnya pembangunan pusat-pusat perbelanjaan berkualitas tinggi yang didominasi oleh para pengembang properti terkemuka di Indonesia, termasuk Sinar Mas, Ciputra, dan Lippo Karawaci. Mengingat bahwa *department store* biasanya merupakan penyewa utama (anchor tenant) di pusat-pusat perbelanjaan tersebut, maka ini menjadi peluang utama bagi peritel *department store*. Manajemen meyakini bahwa pembangunan infrastruktur yang sedang berlangsung di seluruh Indonesia akan terus mendorong meningkatnya pembangunan *real*

department store operators outside this top three each had a market share of less than 5% by retail sales value in 2016.

Matahari is one of only two department store retailers to operate nationally, with a network of stores in most of the major urban centers in Java, Sumatra, Sulawesi, Bali, Kalimantan and Papua.

TRENDS IN INDONESIAN RETAIL THAT IMPACT THE DEPARTMENT STORE SEGMENT

Strong And Sustainable Growth In Consumer Spending

We believe that the economic and demographic trends in Indonesia will support sustained growth in consumer spending. With inflation and interest rates under control, an anticipated acceleration of the government's infrastructure investment program, and GDP growth projected to fall within the 5.3% - 5.5% range, consumer confidence is expected to recover in 2017. At the same time, Indonesia's youthful population (median age 29) and rising wages are expected to drive a continued expansion of the middle class and a steady growth in discretionary spending, particularly on non-grocery items.

Accelerating Modern Retail Infrastructure Expansion In Fast-Growing Second-Tier Cities

Indonesia's cities are experiencing more rapid growth than anywhere else in Asia, according to the World Bank, with 68% of the population expected to be living in cities by 2025. Moreover, it is anticipated that GDP and population growth rates in Jakarta will soon be outpaced by those of the country's second and third tier cities. Demand from the growing middle-income sector in medium-sized cities in Sulawesi, Sumatra and Kalimantan is driving an increase in the development of high quality shopping malls led by the country's foremost property developers, including Sinar Mas, Ciputra and Lippo Karawaci. Given that department stores are typically anchor tenants in such malls, this represents a key opportunity. Management believes that the ongoing infrastructure development across the country will continue to drive the growth of large commercial real estate developments, particularly



estate komersial yang besar, terutama di kota-kota tingkat menengah, dimana para operator *department store* yang memiliki target segmen konsumen berpenghasilan menengah diperkirakan akan memperoleh keuntungan terbesar.

Meningkatkan Popularitas Produk-Produk Eksklusif

Konsumen di Indonesia, khususnya segmen berpenghasilan rendah sampai menengah, menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam pola pembelian mereka, dengan perkembangan preferensi untuk merek-merek eksklusif. Merek-merek ini sebagian besar dijual oleh peritel *grocery* dan *department store* terkemuka, yang semakin menggunakan strategi promosi yang agresif untuk mendorong penjualan label eksklusifnya.

in second-tier cities, where department store operators that target the middle-income consumer segment are best positioned to benefit.

Increasing Popularity of Exclusive Products

Indonesian consumers, particularly the low to middle-income segment, are exhibiting increasing sophistication in their purchases, with a growing preference for exclusive brands. These are largely sold by leading grocery and department store retailers, which are increasingly using aggressive promotional strategies to drive sales of their own exclusive labels.

Mengubah Lanskap Ritel, Khususnya di Antara Para Peritel yang Memiliki Target Pelanggan Berpenghasilan Tinggi atau Menengah ke Atas di Daerah-Daerah Perkotaan Besar

Ritel di Indonesia semakin didominasi oleh peritel internasional, dengan kehadiran AEON, Central, Lotte *Department Store* dan Parkson Retail Group (melalui akuisisi Centro) yang telah hadir di Jakarta dan kota-kota besar lainnya. Prospek pertumbuhan yang positif, dan khususnya potensi besar pada segmen berpenghasilan menengah, juga menarik sejumlah peritel *specialty store* seperti Uniqlo, H&M, Bershka, Stradivarius dan Payless, dan diperkirakan akan bertambah lebih banyak lagi. Meningkatnya kesejahteraan pada segmen konsumen berpenghasilan menengah-ke atas yang sedang berkembang juga menarik perhatian para peritel *department store* internasional. Central Retail Corporation Thailand membuka toko perdananya di Jakarta Pusat pada tahun 2014. Diperkirakan bahwa pemain-pemain internasional selanjutnya akan menargetkan segmen ini di pusat-pusat perkotaan yang lebih besar di Indonesia pada beberapa tahun ke depan.

E-commerce mulai muncul sebagai jaringan alternatif di Indonesia. MatahariMall (mengelola *landing page* milik Perseroan, MatahariStore.com) telah menjadi salah satu *platform online* utama, di samping Blibli, Lazada dan Elevenia, namun semakin banyak jumlah kompetitor lokal dan internasional yang sedang berusaha untuk memasuki bidang usaha ini. Terdapat potensi signifikan untuk pasar ini: penetrasi internet di Indonesia yang hanya 38%, menurut APJII, menunjukkan peluang bagi pertumbuhan, dan pasar *e-commerce* di Indonesia diperkirakan akan meningkat kira-kira 39% per tahun sampai tahun 2025, menurut Google dan Temasek.

PROSPEK

Terdapat empat tren utama yang menentukan prospek industri di Indonesia: kelas menengah yang terus berkembang, pergeseran dari ritel tradisional ke modern, urbanisasi, dan perkembangan *e-commerce*.

Rendahnya penetrasi ritel modern di Indonesia dibandingkan dengan negara lain di kawasan tersebut, terlepas dari jumlah penduduk Indonesia yang besar dan meningkat, memberikan peluang signifikan bagi pertumbuhan pasar ritel Indonesia secara berkesinambungan. 125 juta kelas menengah yang kuat di Indonesia diharapkan akan berkembang secara tetap sebagai pertumbuhan penduduk dan meningkatnya pendapatan per kapita terus mendorong

Changing Retail Landscape, Especially Amongst Retailers Targeting The Upper Middle or High Income Customers in Major Urban Areas

Indonesia's retail landscape is seeing more international retailers, with AEON, Central, Lotte Department Store and the Parkson Retail Group (through its acquisition of Centro) having established a presence in Jakarta and other major cities. The positive growth outlook, and particularly the huge potential in the middle income segment, is also attracting a growing number of specialty store retailers such as Uniqlo, H&M, Bershka, Stradivarius and Payless, and more are expected to follow suit. Rising affluence among the growing middle-to-high income consumer segment is also drawing the attention of international department store retailers; Thailand's Central Retail Corporation opened its inaugural store in Central Jakarta in 2014, and is planning a second store in West Jakarta. It is anticipated that further international players will target this segment in Indonesia's larger urban centers over the next few years.

E-commerce is beginning to emerge as an alternative channel in Indonesia. MatahariMall has already established itself as one of the major online platforms, alongside Blibli, Lazada and Elevenia, but a growing number of local and international competitors are entering this space. There is significant potential in this market: internet penetration in Indonesia is just 38%, according to APJII, indicating considerable scope for growth, and Indonesia's *e-commerce* market is expected to grow by some 39% annually until 2025, according to Google and Temasek.

PROSPECTS

There are four key trends that are shaping the industry outlook in Indonesia: the expanding middle class, the shift from traditional to modern retail, urbanization, and *e-commerce*.

The low penetration of modern retail in Indonesia relative to other countries in the region, set against the country's large and growing population, presents a significant opportunity for the sustained growth of the Indonesian retail market. Indonesia's 125 million-strong middle class is expected to expand steadily as population growth and rising per capita incomes continue to push more people from the lower income sector, currently numbering some 107 million

lebih banyak orang dari sektor pendapatan yang lebih rendah, yang saat ini berjumlah kira-kira 107 juta orang, berkembang menjadi segmen menengah. Manajemen meyakini bahwa tren ini akan mendorong peningkatan pengeluaran tidak wajib, terutama pada pakaian dan alas kaki.

Laju percepatan urbanisasi dan perkembangan bentuk ritel modern, terutama di daerah-daerah kawasan timur Indonesia yang relatif kurang terlayani dan tidak terjangkau, memberikan peluang signifikan bagi Matahari, menurut Manajemen. Profil konsumen pada pasar-pasar yang sedang berkembang ini cocok untuk menjadi target pasar Matahari, sehingga menjadikan Matahari sebagai penyewa pilihan utama bagi para pengembang mal. Hal ini telah memberikan akses kepada Matahari ke lokasi-lokasi utama dengan syarat-syarat yang menguntungkan.

Peningkatan pendapatan tambahan akan meningkatkan keinginan akan produk-produk berkualitas tinggi yang lebih aspiratif di antara para konsumen di Indonesia, yang akan mendorong permintaan akan merek-merek eksklusif. Manajemen mengantisipasi bahwa sejumlah pemain internasional akan mengikuti Parkson Retail Asia dan Lotte Department masuk ke sektor ritel di Indonesia karena mereka melihat potensi yang besar.

people, upwards into the middle income segment. Management believes that these trends will drive an increase in discretionary spending, particularly on apparel and footwear.

The accelerating pace of urbanization and growth of modern retail formats, particularly in the relatively underserved and underpenetrated parts of eastern Indonesia, present significant opportunities for Matahari, according to Management. The consumer profile in these emerging markets is a good fit for Matahari's target market, making Matahari the anchor tenant of choice for mall developers. This has given Matahari access to prime locations on favorable terms.

The growth in discretionary income will increase the appetite for more aspirational, higher-quality products among Indonesian consumers, which will drive demand for exclusive brands. Management anticipates that a growing number of international players will follow Parkson Retail Asia and Lotte Department into the Indonesian retail sector as they recognize its substantial potential.





Tinjauan *Operasional*

OPERATIONAL OVERVIEW

Desain toko, termasuk tata letak, dekorasi, pencahayaan dan merchandise display, merupakan faktor penting dalam keberhasilan Matahari. MCC, program loyalitas *department store* terbesar di Indonesia, senantiasa meningkatkan tawaran nilai bagi pemegang kartu anggotanya dengan menjalin kerja sama dengan lebih banyak mitra sehingga dapat menawarkan manfaat yang lebih besar. MatahariApp menawarkan kanal belanja yang nyaman dan informatif, sehingga pelanggan dapat memperoleh *product knowledge* atau melakukan pembelian melalui ponsel mereka.

Store design, including the layout, decor, lighting and merchandise displays, is a critical factor in the success of the Matahari brand. MCC, Indonesia's largest department store loyalty programme, has continued to improve its value proposition for card members by working with more partners to offer a stronger portfolio of benefits. MatahariApp offers a convenient and informative channel for conveying product knowledge to customers via their mobile phones while also facilitating online purchases.





Matahari yang merupakan operator *department store* terbesar di Indonesia berdasarkan nilai penjualan ritel, yang memiliki pangsa pasar sebesar 40,8% di sektor ritel *department store* pada tahun 2016 (sumber:

Euromonitor, Januari 2017). Matahari memasuki bisnis ritel di Jakarta pada tahun 1958 dan menjadi pelopor *department store* berkonsep modern di Indonesia dengan membuka *department store* pertama pada tahun 1972.

Rekam jejak yang panjang pada sektor ritel mengukuhkan Matahari sebagai salah satu merek *department store* yang paling diakui dan dipercaya di Indonesia. Pada Desember 2012, survei MarkPlus Insight menjelaskan bahwa Matahari merupakan *department store* yang paling sering dikunjungi di Indonesia dalam lima tahun terakhir. Merek-merek eksklusif Matahari secara konsisten memiliki tingkat kesadaran pelanggan yang lebih unggul dibandingkan merek-merek besar internasional, dan Matahari Club Card (MCC) yang merupakan program loyalitas

Matahari, the largest department store operator in Indonesia by retail sales value, had a 40.8% share of the department store retail sector in 2016 (source: Euromonitor, January 2017). After entering the retail business in 1958 in Jakarta, Matahari pioneered the modern department store concept in Indonesia, opening the country's first department store in 1972.

This long track record in Indonesian retail sector has established Matahari as one of the country's most recognized and trusted department store brands. A December 2012 survey by MarkPlus Insight found that Matahari was the most frequently visited department store in Indonesia in the five years preceding the survey. Matahari's exclusive brands consistently have higher brand awareness than leading international labels, and Matahari Club Card (MCC), its loyalty



pelanggan menjadi salah satu yang terbesar di Indonesia dengan jumlah anggota mencapai lebih dari 3,75 juta pelanggan pada akhir tahun 2016.

Pada tahun 2015 dan 2016, Perseroan meraih penjualan barang dagangan masing-masing sebesar Rp15.974,5 miliar dan Rp17.294,2 miliar, dengan pencapaian SSSG sebesar 6,8% pada tahun 2015 dan sebesar 5,5% pada tahun 2016.

Strategi utama Matahari adalah memberikan nilai tambah kepada pelanggan dengan menawarkan berbagai macam produk terkini berkualitas tinggi dengan harga terjangkau, yang ditampilkan secara relevan dan dinamis, baik di gerai fisik Matahari yang luas dan modern maupun di gerai *online*-nya. Gerai-gerai Matahari menawarkan kombinasi barang dagangan yang dapat dibeli secara langsung (termasuk merek eksklusif Matahari) serta secara konsinyasi. Matahari memiliki berbagai produk wanita, pakaian, dan sepatu pria dan anak-anak, serta produk gaya hidup lainnya seperti kosmetik, aksesoris dan peralatan rumah tangga, dan

programme, is one of the largest of its kind in the country, with a membership base of over 3.75 million at the end of 2016.

In 2015 and 2016, the Company registered merchandise sales of Rp 15,974.2 billion and Rp 17,294.5 billion respectively, delivering an SSSG of 6.8% in 2015 and 5.5% in 2016.

Matahari's core strategy is to deliver value to customers by offering a wide assortment of fashionable, high quality merchandise at affordable prices, presented attractively in relevant, dynamic displays, both in Matahari's modern, spacious department stores and in its online store. Matahari's stores offer a mix of directly purchased merchandise (including Matahari's exclusive brands) and consignment merchandise. The merchandise range comprises women's, men's and children's apparel and shoes, as well as other lifestyle products such as cosmetics, accessories and homeware, and targets the tastes of a typical, middle-



menargetkan keluarga kelas menengah di Indonesia. Manajemen berpendapat bahwa Matahari saat ini merupakan satu-satunya operator *department store* di Indonesia yang menargetkan kaum muda, sebagai segmen pendapatan kelas menengah yang tumbuh dengan cepat.

Pendapatan Matahari berasal dari penjualan barang dagangan di gerai-gerainya. Meski demikian, pada tahun 2016, sebagian dari pendapatan penjualan barang dagangan Matahari juga diperoleh melalui portal retail online, MatahariMall.com. Pendapatan Perseroan terdiri dari pendapatan bersih dari penjualan *vendor* konsinyasi (CV) serta penjualan secara langsung (DP). Penjualan DP meningkat menjadi 37,0% pada tahun 2016 dari 35,5% pada tahun 2015, sedangkan penjualan CV turun hingga 63,0%. Hal ini mencerminkan bahwa tren permintaan untuk produk DP terus tumbuh secara konsisten, terutama pada merek eksklusif Matahari. Merek-merek konsinyasi yang dijual di toko-toko Matahari meliputi beberapa merek dengan citra premium seperti Polo, Clinique, Revlon, Fladeo, Levi's, Cardinal, Logo, dan Executive, yang menjadi faktor utama dalam menarik para pelanggan ke gerai-gerai Matahari.

Merek-merek eksklusif Matahari membukukan 82,7% dari penjualan DP pada tahun 2016. Merek terlaris seperti Cole, Little M, Connexion dan Nevada, menjadi pemimpin pada merek pakaian terkini yang terjangkau di Indonesia (di depan semua merek internasional),

income Indonesian family. Management believes that Matahari is currently the only major department store operator in the country targeting this youthful, rapidly-growing middle-income segment.

Matahari's revenue is derived from the sale of merchandise in its stores. However, as of 2016, a portion of the revenue will be generated by the sale of selected Matahari merchandise through the online retail platform, MatahariMall.com. The Company's revenue consists of net revenue from consignment vendor (CV) sales and directly purchased (DP) sales. DP sales increased to 37.0% in 2016 from 35.5% in 2015, while CV sales declined to 63.0%. This reflects the consistent upward trend in demand for DP products, particularly Matahari's exclusive brands. The consignment brands carried in Matahari stores include several premium image brands such as Polo, Clinique, Revlon, Fladeo, Levi's, Cardinal, Logo and Executive, which are a key factor in attracting customers to the stores.

Matahari's exclusive brands accounted for 82.7% of DP sales in 2016. The top-selling brands include Cole, Little M, Connexion and Nevada, which is Indonesia's leading fashionable affordable clothing brand (ahead of all international brands),



Tinjauan Operasional Operational Overview



berdasarkan survei tingkat kesadaran pelanggan yang dilakukan oleh MarkPlus pada tahun 2012, menempatkan merek-merek seperti Cole, Little M dan Connexion pada peringkat sepuluh besar. Merek-merek eksklusif tersebut hanya tersedia di gerai-gerai Matahari dan menjadi faktor kunci yang membedakan Perseroan dari kompetitor sejenis, menurut manajemen, serta meningkatkan nilai tambah dan citra merek Matahari sebagai tempat tujuan belanja yang lebih disukai untuk konsumen berpenghasilan menengah di Indonesia.

Kombinasi produk Matahari (termasuk kombinasi antara produk DP dan konsinyasi) serta penetapan harga disesuaikan dengan target pasar pada setiap gerai. Beberapa faktor membuat hal ini menjadi mungkin untuk dilakukan, termasuk pada basis *supplier* dan diversifikasi Perseroan pada pemasok *vendor* konsinyasi serta pembelian secara langsung, disertai dengan pengetahuan yang mendalam terhadap kebiasaan dan gaya berbelanja pelanggan. Sebagian besar produk Matahari bersumber di Indonesia, Perseroan memiliki eksposur risiko yang terbatas pada impor barang, seperti pajak impor beserta regulasinya, fluktuasi mata uang serta keterlambatan barang, Perseroan memiliki ketangkasan dengan merespon secara cepat terkait tren *fashion* yang berkembang pesat yang mengubah ketersediaan kebutuhan produk. Hubungan jangka panjang Matahari dengan berbagai *vendor* konsinyasi dan pemasok pembelian langsung, diperkuat selama beberapa dekade dalam bisnis ritel, dengan memberikan manfaat hasil yang menguntungkan, waktu dan volume barang yang disediakan.

Kemampuan Matahari secara konsisten diakui oleh pengamat industri. Hal ini dibuktikan Perseroan dengan meraih penghargaan Carre-CCSL untuk keunggulan dalam kualitas pelayanan setiap tahun sejak 2012, dan memenangkan penghargaan 'Top Brand' (Kategori *Department Store*) ketujuh kalinya secara berturut-turut dari Frontier Consulting Group dan Majalah Marketing pada tahun 2016. Matahari menjadi salah satu Top 3

according to a 2012 MarkPlus Insight consumer survey of unaided brand awareness. Cole, Little M and Connexion all ranked in the top ten. These exclusive brands are available only at Matahari stores and are a key factor in differentiating the Company from the competition, according to Management, and add considerable value to the Matahari brand and to its image as Indonesia's preferred shopping destination for middle-income consumers.

Matahari's merchandise mix (including the balance of DP goods and consignment goods) and price points are tailored to the target market of each individual store. Several factors make this possible, including the Company's large and diversified supplier base of consignment vendors and direct purchase suppliers, and its in-depth knowledge of local shopping habits and tastes. As most of Matahari's merchandise is sourced in Indonesia, the Company has limited exposure to the risks around importing goods, such as import taxes and regulations, currency fluctuations and delays, and has more agility in responding quickly to the rapidly evolving fashion trends and changing inventory needs. Matahari's longstanding relationships with numerous consignment vendors and direct purchase suppliers, reinforced over several decades in the retail business, yield benefits in terms of favorable pricing terms, timing and volume of merchandise supplied.

Matahari's capabilities across multiple disciplines have been consistently recognized by industry observers. The Company has won Carre-CCSL awards for excellence in service quality every year since 2012, and won its seventh consecutive 'Top Brand' award (Department Store category) from Frontier Consulting Group and Marketing Magazine in 2016. Matahari was cited as one of the Top 3 Most Powerful Retail Brands in Indonesia



Most Powerful Brands Ritel di Indonesia dari MarkPlus & penghargaan Nikkei BP Consulting Inc untuk Brand Asia 2016, serta peringkat 1 dalam penghargaan Indonesia Original Brand Awards (Kategori *Department Store*) oleh SWA untuk tahun kedua. Pada penghargaan Retail Asia Pasifik Top 500, yang diselenggarakan oleh Retail Asia, Euromonitor, KPMG & NYCU, Matahari berada dalam posisi ke-3 untuk kategori peritel dan posisi 1 untuk kategori *department store* di Indonesia dalam dua tahun berturut-turut, dan menjadi satu-satunya *department store* di Brandz Top 50 Most Valuable Indonesian Brands 2016, menempati peringkat ke-8 secara keseluruhan. Matahari juga menerima penghargaan Top Brand di beberapa kategori untuk merek eksklusif seperti Nevada, Little M dan merek-merek lainnya.

in MarkPlus & Nikkei BP Consulting Inc's Brand Asia 2016 Awards, and was ranked 1st in the Indonesia Original Brand Awards (Department Store Category) , powered by SWA, for the second year running. In the Retail Asia Pacific Top 500, organized by Retail Asia, Euromonitor, KPMG & NYCU, Matahari was 3rd retailer and the 1st department store in Indonesia for the 2nd consecutive year, and it was the only department store in the Brandz Top 50 Most Valuable Indonesian Brands 2016, ranking 8th overall. Matahari also received Top Brand awards across several categories for its exclusive brands Nevada, Little M and others.





GERAI

Jaringan Ritel

Matahari memiliki jaringan *department store* terluas dengan 151 gerai di 70 kota di Indonesia, serta satu gerai *online*, mataharistore.com, sehingga per tanggal 31 Desember 2016, Perseroan memiliki total luas ruang ritel sebesar 989.332 meter persegi. Matahari merupakan satu dari dua operator *department store* Indonesia dengan lebih dari 100 gerai; sedangkan operator ritel *department store* lainnya hanya memiliki kurang dari setengah jumlah gerai Matahari.

Mayoritas gerai Matahari berlokasi di Jawa dan memberikan pangsa pasar penjualan produk terbesar bagi Perseroan (sebesar 60,9% pada tahun 2015 dan sebesar 61,9% pada tahun 2016). Pangsa pasar terbesar penjualan produk Matahari di luar Jawa pada tahun 2016 diperoleh dari Sumatra sebesar 16,3%, diikuti Kalimantan, Sulawesi dan Maluku sebesar 16,2% sedangkan wilayah lainnya tercatat sebesar 5,7%. Manajemen berpendapat bahwa masih terdapat peluang yang signifikan untuk memperluas jaringan baik di Jawa maupun di wilayah lain, terutama di kota-kota lapis kedua di seluruh negeri, dan Perseroan juga terus membangun jaringan yang kuat dari gerai-gerai untuk menangkap potensi bisnis yang ada.

STORES

Retail Network

Matahari has by far the most extensive department store footprint in Indonesia, with 151 stores in 70 cities across the country and one online store, mataharistore.com, as at December 31, 2016, giving the Company 989,332 square metres of total retail space. Matahari is one of only two Indonesian department store operators with more than 100 stores; the next largest department store retailers have less than half the number of Matahari's stores.

The majority of Matahari's stores are located in Java and delivers the largest share of the Company's merchandise sales (60.9% in 2015 and 61.9% in 2016). The largest share of merchandise sales outside Java in 2016 was generated by Sumatra, with 16.3%, followed by Kalimantan, Sulawesi and Maluku at 16.2%, with the remaining locations accounting for 5.7%. Management believes that there are significant opportunities to expand the network both in Java and on the other islands, particularly in the emerging second-tier cities across the country, and has continued to build a strong pipeline of stores to capture this potential.



Rencana Gerai Baru dan Ekspansi

Faktor penting dalam kesuksesan operasional gerai Matahari yang menguntungkan dengan berbagai ukuran di seluruh wilayah Indonesia, dengan karakteristik geografis dan demografis yang beragam termasuk kemampuan jaringan logistik yang terbaik yang dimiliki Perseroan dalam memberikan kombinasi produk untuk target pasar masing-masing gerai. Fleksibilitas ini memungkinkan Perseroan untuk membangun fondasi kuat di pasar Indonesia sebagai negara berkembang, terutama di luar Jawa yang memiliki potensi pertumbuhan signifikan yang belum masih terlayani oleh gerai ritel modern. Perluasan jaringan Matahari di empat kota baru yaitu di Kepulauan Riau, Jawa, Sumatera, dan Kalimantan pada tahun 2016, memberikan konfirmasi atas potensi dan peluang pasar di beberapa daerah yang belum tersentuh oleh bisnis ritel yang modern.

Matahari memiliki kemampuan dalam mengembangkan jaringan gerai secara konsisten dalam setiap tahunnya, dengan pembukaan sebanyak 8 gerai baru pada tahun 2014, 11 gerai baru pada tahun 2015 dan 9 gerai lainnya, ditambah satu gerai *online* pada tahun 2016. Dengan mempertimbangkan pembukaan gerai baru dan ekspansi gerai yang ada, total jaringan ruang gerai tumbuh sebesar 6,2% pada tahun 2016. Manajemen meyakini bahwa pembukaan beberapa gerai tersebut mampu berkontribusi secara material dan meningkatkan total penjualan Perseroan setiap tahun. Portofolio seluruh gerai dievaluasi kembali secara berkala, dan gerai yang memiliki kinerja di bawah standar ditutup; namun, Perseroan tidak melakukan penutupan gerai sepanjang tahun 2015 dan 2016.

Pada triwulan IV tahun 2016, Matahari membuka gerai khusus pertama, sebuah toko yang berdiri sendiri untuk merek eksklusif yang paling sukses, Nevada. Langkah awal dalam mendesain gerai dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan secara spesifik. Manajemen berpendapat bahwa gerai baru tersebut akan meningkatkan visibilitas merek dan prestise dari Matahari.

Secara signifikan, Indonesia masih memiliki pasar layanan *department store* yang relatif besar dari sisi ukuran dan pertumbuhan pendapatan segmen konsumen kelas menengah. Dengan pendapatan yang kian meningkat serta penetrasi infrastruktur yang terus berkembang di seluruh negeri, pengamat industri optimis dapat melihat pertumbuhan yang cepat di sejumlah pusat perbelanjaan dan mal di Indonesia. Oleh karena itu, manajemen melihat potensi untuk kemungkinan ekspansi besar jaringan gerai Matahari, terutama di luar Jakarta. Pusat perbelanjaan dan mal

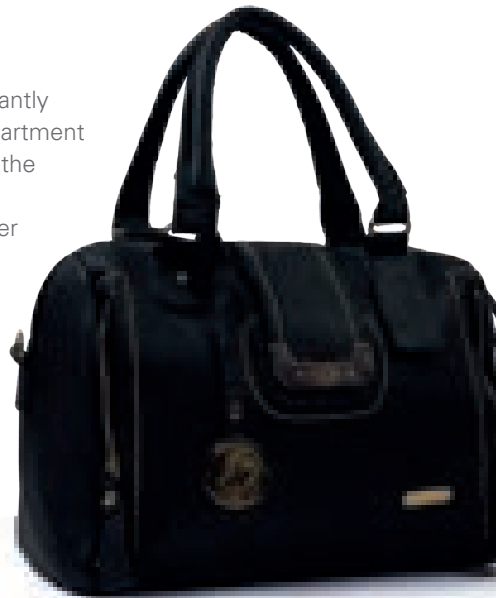
New Store Roll-Out and Expansion

Significant factors in Matahari's successful operation of profitable stores of variable size in regions across the country with highly diverse geographical and demographic characteristics include the Company's best-in-class logistics network and its ability to adjust the merchandise mix to each store's target market. The flexibility delivered by these attributes has enabled the Company to establish a foothold in emerging markets all over Indonesia, particularly outside Java in areas that have significant growth potential yet are still underserved by modern retail outlets. In 2016, Matahari extended its network to four 'new' cities in the Riau Islands, Java, Sumatra, and Kalimantan, confirming the appetite for a more modern and sophisticated retail experience in as yet underpenetrated areas.

Matahari has been able to grow its store network consistently each year, with 8 new stores opened in 2014, 11 in 2015 and another 9, plus one online store, in 2016. Taking into account both new store openings and the expansion of existing stores, Matahari's total net store space increased by 6.2% in 2016. Management believes that this has contributed materially to the year-on-year increase in total sales. The entire store portfolio is regularly re-evaluated, and underperforming stores may be closed; however, no stores were closed in 2015 or 2016.

In 4Q 2016 Matahari opened its first specialty outlet, a stand-alone store for the Company's most successful exclusive brand, Nevada. The smaller footprint allows for the store design and merchandise to be tailored to a specific audience. Management believes that the new store will lift the brand's visibility and prestige.

Indonesia is still significantly underserved by the department store market relative to the size and growth of the middle-income consumer segment. However, with incomes rising and infrastructure penetration improving





dengan lokasi yang strategis lebih disukai Perseroan untuk pembukaan gerai baru karena dapat menghasilkan tingkat pelanggan yang tinggi. Selain itu, merek yang kuat dan posisi Matahari sebagai perusahaan ritel terbaik bagi konsumen Indonesia menjadi pilihan utama bagi para pengembang pusat perbelanjaan, memungkinkan Perseroan untuk memperoleh penawaran sewa yang lebih menguntungkan. Manajemen berkeyakinan bahwa rencana ekspansi Matahari yang sangat didukung oleh hubungan jangka panjang yang terpelihara dengan pengembang *real estate* terkemuka, distribusi logistik yang efisien, kemampuan memahami operasional di pasar lokal serta skala yang lebih ekonomis.

Pada 31 Desember 2016, Matahari memiliki jaringan sebanyak 51 gerai di lokasi potensial. Matahari terus meninjau dan mengidentifikasi lokasi-lokasi baru yang sejalan dengan rencana pertumbuhannya. Perseroan memiliki tujuan untuk memperluas dengan mengintensifkan keberadaannya di kota-kota yang ada

across the country, industry observers expect to see rapid growth in the number of shopping centres and malls in Indonesia. Management therefore sees potential for a considerable expansion of Matahari's store network, particularly outside Jakarta. Shopping centres and malls are the Company's preferred location for new stores as they typically generate high customer traffic. Moreover, Matahari's strong brand and positioning as a favourite retail destination for Indonesian customers make it one of the anchor tenants of choice for mall developers, enabling it to secure favourable lease terms. Management believes that Matahari's expansion plans are strongly underpinned by its well-established relationships with leading real estate developers, its efficient distribution and logistics systems, local operating knowhow and economies of scale.

As of December 31, 2016, Matahari has a robust store pipeline of 51 potential sites. Matahari continues to review the list and identify new sites in line with the Company's growth plans. The Company aims to expand both by intensifying its presence in cities where it already has a presence and by developing markets in



dan secara bersamaan melakukan pengembangan pasar di wilayah baru di seluruh negeri. Tim *real estate* Perseroan bertanggung jawab untuk mengidentifikasi lokasi potensial dan membangun hubungan dengan pengembang serta pihak lainnya di lokasi yang dipilih. Perseroan memiliki beberapa kriteria sebagai lokasi potensial meliputi daerah resapan air, kepadatan penduduk, pendapatan per kapita dari target pasar, prediksi profitabilitas dan pengembalian keuangan serta persaingan dari ritel lain di sekitarnya, dan perkiraan harga sewa. Pembukaan gerai juga tergantung pada penyelesaian pembangunan infrastruktur pusat perbelanjaan atau mal di lokasi tersebut.

Setelah Matahari menandatangani perjanjian sewa di lokasi baru, gerai baru dapat dipersiapkan dalam waktu sekitar enam sampai sembilan bulan. Tergantung pada lokasi, luas dan tata letak, pembukaan gerai baru menghabiskan biaya antara Rp5,6 miliar hingga Rp23,6 miliar. Setiap gerai baru tersebut diperkirakan dapat menghasilkan keuntungan pada tahun pertama dan mengembalikan investasi modal dalam waktu tiga sampai empat tahun.

Gerai baru harus dikelola oleh tim yang berpengalaman. Oleh karena itu, Matahari memastikan bahwa setiap gerai baru dipimpin oleh *store manager* yang berpengalaman dan memiliki pelatihan pada jaringan Perseroan. Di gerai, setiap karyawan mendapatkan pelatihan rutin terkait dengan layanan pelanggan dan keterampilan interpersonal untuk mempertahankan konsistensi atas layanan Matahari di seluruh jaringan. Perseroan berusaha untuk mempertahankan jaringan yang kuat dari manajer yang berkualitas untuk gerai baru yang secara berkesinambungan melakukan identifikasi di tiap tingkatan berdasarkan potensi kepemimpinan dan pengembangan mereka untuk berperan sebagai manajemen di masa mendatang.

Kinerja gerai baru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berbeda, Perseroan dapat mengontrol beberapa faktor diantaranya, seperti integrasi gerai baru ke dalam operasional yang sudah ada, dan menawarkan kombinasi produk yang cocok dengan profil target pasar lokal.

Manajemen berpendapat bahwa hubungan jangka panjang Matahari dengan pengembang *real estate* serta rekam jejak kesuksesan pembukaan gerai, Perseroan akan dapat terus melaksanakan rencana ekspansi jaringan gerai. Meski demikian, hal tersebut tergantung pada ketersediaan lokasi gerai dan penyelesaian tepat waktu atas pembangunan mal dan infrastruktur.

new geographies across the country. The Company's real estate team is responsible for identifying potential sites and building relationships with developers and intermediaries at the selected sites. There are certain criteria that potential sites must meet in order to be considered, including the size of the catchment area, population density, disposable income per capita of the target market, expected profitability and financial returns and competition from other retailers in the vicinity, as well as expected rents. The opening of a store at any selected site is also dependent on the completion of the shopping centre or mall concerned and the development of associated infrastructure.

Once Matahari signs the lease on a new site, it can fit out a new store within approximately six to nine months. Depending on the location, size and layout, opening a new store costs between Rp 5.6 billion and Rp 23.6 billion. Each new store is expected to generate an operating profit within the first year of opening and repay its capital investment within three to four years.

New stores need to be managed by an experienced team. Matahari therefore ensures that each new store is headed by an experienced store manager who has had experience and training within the Company's existing network. In-store staff receive regular training on customer service and interpersonal skills to maintain high and consistent levels of service throughout the network. The Company seeks to maintain a strong pipeline of qualified managers for its planned new stores by continuously identifying people at all levels with leadership potential and developing them for future management roles.

The performance of a new store may be influenced by several different factors, some of which the Company can control, such as the integration of the new store into the Company's existing operations, and offering a mix of merchandise that matches the profile of the local target market.

Management believes that, given Matahari's long-standing relationships with real estate developers and track record of successful store openings, the Company will be able to continue to execute its store network expansion plans. Nevertheless, this will depend on the ongoing availability of store locations and the timely completion of malls and infrastructure.

Desain Gerai

Manajemen meyakini bahwa kesan visual dan suasana gerai dapat sangat mempengaruhi keputusan pembelian produk oleh pelanggan; dan desain toko, termasuk tata letak, dekorasi, pencahayaan dan tampilan produk, merupakan faktor penting dalam kesuksesan sebuah merek. Perseroan secara konsisten berupaya tidak hanya meningkatkan desain di gerai, tetapi juga memanfaatkan *signage*, serta menampilkan visual lainnya yang lebih efektif untuk meningkatkan ketertarikan pelanggan di gerai Matahari, meningkatkan daya tarik pelanggan terhadap produk tertentu, mendorong hasrat untuk membeli, dan mengarahkan pelanggan ke bagian gerai lain.

Matahari memberikan tampilan yang menarik, yang dirancang oleh tim desain khusus dan diterapkan di seluruh gerai Matahari di Indonesia, dengan tujuan untuk memberikan pengaruh yang kuat untuk menarik pelanggan ke gerai. Manajemen berpendapat bahwa pencahayaan yang baik, tampilan produk yang menarik, bersih, tata letak yang rapi, pengelompokan produk, *signage* yang jelas dan konsisten, tempat yang bersih, *fitting rooms* yang rapi dengan menerapkan prinsip-prinsip dasar desain toko yang baik, memberikan kontribusi terhadap pengalaman berbelanja yang positif dan memuaskan. Matahari senantiasa mengevaluasi perkembangan baru dan mengimplementasikan kemajuan teknologi di desain gerai, untuk memberikan nilai tambah. Salah satu contohnya adalah pencahayaan, yang berhasil diujicobakan di 30 gerai pada tahun 2014, dan telah diimplementasikan untuk semua gerai baru serta gerai yang ada melalui program perbaikan gerai. Sampai dengan akhir tahun 2016, pencahayaan LED telah dipasang di 130 gerai, menghasilkan penghematan energi yang cukup besar dan ramah lingkungan. Seluruh gerai lainnya akan diganti pencahayaannya dengan LED pada tahap renovasi berikutnya.

Matahari senantiasa memantau tren dalam berbelanja, dan menerapkannya untuk menjaga suasana lingkungan gerai yang bersih dan relevan dengan target pasar. Misalnya, dalam merespons meningkatnya jumlah pria saat ini yang membeli pakaian sendiri, Matahari telah merancang *signage* dan tampilan pada bagian tertentu yang menarik pembeli laki-laki. *Store Manager* beserta karyawan diberikan informasi tentang konsep produk terbaru, arah konsep pemasaran dan prinsip-prinsip tampilan gerai melalui pelatihan reguler, lokakarya dan petunjuk lainnya dalam rangka menjaga konsistensi citra merek, pesan dan tema yang diterapkan di seluruh jaringan gerai. Namun, sentuhan budaya lokal dan keinginan pelanggan dalam memilih produk, dan dekorasi perayaan musiman juga menjadi bagian

Store Design

The visual impression and ambience of a store can strongly influence customers' purchasing decisions, according to Management, and store design, including the layout, decor, lighting and merchandise displays, is therefore a critical factor in the success of the brand. The Company consistently seeks not only to enhance the design of the stores but also to utilize signage, displays and other visual cues more effectively to increase customer footfall in the stores, attract customers to certain merchandise, encourage impulse buying, and lead them to other parts of the store.

Matahari's eye-catching window displays, which are designed by a dedicated design team and rolled out to stores across the country, are intended to make a powerful first impact to draw customers into stores. Management believes that good lighting, attractive merchandise presentations, clean, uncluttered layouts, logical grouping of products, clear and consistent signage, conveniently located mirrors and clean, tidy fitting rooms are among the fundamental principles of good store design and, as such, contribute to a positive and satisfying shopping experience. Matahari constantly tracks and evaluates new developments and technological advances in store design, and adopts them if they are judged to add value. One example is LED lighting, which was successfully trialed in 30 stores in 2014, and has since been rolled out to all new stores as well as existing stores through the store refurbishment programme. As of the end of 2016, LED lighting has been installed in 130 stores, yielding substantial energy savings as well as enhancing the in-store environment. All remaining stores will be relamped in their next remodeling cycle.

Matahari continually monitors trends in shopper behavior, and uses its findings to keep store environments fresh and relevant to the target market. For example, in response to the growing number of men now buying their own clothes, Matahari has designed signage and displays in certain sections of the store to appeal to male shoppers. Store managers and staff are kept informed of the Company's latest merchandising concepts, marketing directions and store presentation principles through regular training, workshops and guidelines in order to maintain consistency in the way the brand image and key messages and themes are presented across the store network. However, local touches are still important, and local festivities, culture and customer preferences may



penting di setiap gerai. Gerai Matahari di Bali contohnya, menerapkan nuansa dan persediaan *souvenir* khas Bali untuk menarik turis.

Luas masing-masing toko ditentukan oleh ketersediaan dan ukuran ruangan di lokasi yang ada. Sementara gerai Matahari biasanya memiliki luas lantai antara 5.000 hingga 9.000 meter persegi, gerai terbesar Perseroan terdapat di Tunjungan Plaza di Surabaya, yang memiliki lebih dari 19.000 meter persegi.

Perbaikan Gerai yang Berkelanjutan

Manajemen berpendapat bahwa gerai yang modern, cerah, dan bersih memberikan daya tarik tersendiri bagi pelanggan, membuat pengalaman belanja lebih menyenangkan dan mendorong untuk tinggal lebih lama, yang berdampak pada produktivitas gerai. Oleh karena itu, Perseroan memastikan bahwa gerai secara teratur diperbaharui agar tetap bersih dan relevan. Seluruh gerai direnovasi setiap lima hingga tujuh tahun sekali. Bagaimanapun, Seluruh gerai dievaluasi setiap tahun, dan hasilnya adalah perbaikan yang cepat. Gerai

be reflected in the merchandise selection and seasonal decoration in any given store. Matahari's Bali stores, for example, have a Balinese theme and stock souvenirs to attract tourist shoppers.

The size of each store is determined by the availability and size of the site, among other factors. While Matahari stores typically have a floor space of between 5,000 and 9,000 square metres, the Company's largest store, at Tunjungan Plaza in Surabaya, covers just over 19,000 square metres.

Ongoing Improvement of Existing Stores

A bright, fresh, modern-looking store draws in customers inside, makes their shopping experience more enjoyable and encourages them to stay longer, which has an impact on store productivity, according to Management. The Company therefore ensures that stores are regularly refurbished to keep them fresh and relevant. Each store is typically completely remodeled every five to seven years. However, each store is evaluated annually, and its refurbishment may be accelerated as a result. Stores may also undergo a

juga dapat menerapkan secara penuh maupun parsial atas implementasi konsep gerai baru atau merespons masuknya pesaing baru di daerah tersebut.

Pada tahun 2016, sebanyak 16 gerai Matahari diperbaharui, sedangkan pada tahun 2015 sebanyak 14 gerai dan sebanyak 26 gerai di tahun 2014. Jumlah tersebut mewakili 10,6%, 9,9%, dan 20% dari total jaringan gerai pada masing-masing periode.

Perbaikan dan pembaharuan gerai dilakukan selama beberapa minggu hingga tiga bulan, tergantung pada sejauh mana perbaikan yang dibutuhkan. Perbaikan dilakukan secara bertahap untuk meminimalkan dampak material dan memastikan bahwa gerai dapat tetap buka selama proses tersebut. Meskipun penjualan gerai dan profitabilitas mungkin untuk sementara waktu terpengaruh oleh gangguan yang disebabkan oleh perbaikan, secara umum penjualannya akan pulih dan akhirnya melampaui kinerja tahun sebelumnya dalam 18 hingga 24 bulan.

Renovasi gerai terutama ditujukan untuk memberikan pengalaman berbelanja yang lebih menyenangkan bagi pelanggan. Renovasi toko dapat mencakup perbaikan *fitting rooms*, perlengkapan-perengkapan, dekorasi, pencahayaan dan *signage*; pelebaran lorong jalan; dan memodifikasi tampilan produk. Aspek penting dari perbaikan adalah mendesain ulang tata letak untuk memungkinkan berbagai produk disajikan di gerai tanpa mengurangi kesan luas gerai. Untuk mengakomodir kebutuhan ini, Matahari telah mengembangkan sejumlah solusi inovatif, seperti memperbaiki '*centre core*' dari toko untuk meningkatkan presentasi dan keragaman produk yang ditampilkan. Manajemen berpendapat bahwa strategi '*centre core*' memberikan peran *positioning* penting bagi Matahari sebagai '*destination*' untuk produk kosmetik, tas, aksesoris dan sepatu. Konsep-konsep inovatif lainnya yang telah diterapkan adalah untuk memberikan sebuah karya yang lebih efektif terhadap merek eksklusif Matahari, seperti 'Denim Bar' untuk jeans dan celana pendek, dan di dalam gerai khusus ditempatkan untuk Nevada, merek eksklusif paling populer Matahari, yang menjadi '*fashionable affordable clothing brand*' berdasarkan survei pelanggan pada tahun 2016 dengan 14.000 responden dari 11 kota besar di Indonesia yang dilakukan oleh Frontier Consulting Group.

Pembaharuan gerai dilakukan pada tingkat yang relatif konstan selama lima tahun terakhir dan diperkirakan akan terus berlanjut pada masa mendatang. Manajemen berpendapat bahwa program pembaharuan gerai memainkan peran utama dalam menjaga pertumbuhan

full or partial re-fit as part of the rollout of a new store concept or in response to the entry of new competitors in the catchment area concerned.

In 2016, a total of 16 Matahari stores were refurbished in 2016, 14 in 2015, and 26 in 2014. These figures represent 10.6%, 9.9% and 20% of the total store network in the periods concerned.

A store refurbishment can take from a few weeks up to three months, depending on the extent of work needed. The work is done in phases in order to minimize disruption and ensure that the store can remain open during the refit. Although the store's gross sales and profitability may be temporarily affected by the disruption caused by a refurbishment, sales generally recover and eventually surpass the prior years' performance within the first 18 to 24 months following the refurbishment.

Store refurbishments are primarily intended to make the shopping experience more enjoyable for customers. As such, a refurbishment may include improving or installing fitting rooms, fixtures, décor, lighting and signage; widening aisles; and modifying product displays. An important aspect of any refit is redesigning layouts to allow for larger assortment of merchandise to be presented in the store without detracting from the sense of spaciousness. To balance these needs, Matahari has developed a number of innovative solutions, such as revitalising the '*centre core*' of a store to enhance the presentation and range of the merchandise displayed there. Management believes that the centre core strategy has played a vital role positioning Matahari as a '*destination*' for cosmetics, handbags, accessories and shoes. Other innovative concepts have been rolled out to provide a more effective showcase for Matahari's exclusive brands, such as the 'Denim Bar' for jeans and shorts, and a dedicated in-store shop for Nevada, Matahari's most popular exclusive brand, which was Indonesia's top '*fashionable affordable clothing brand*' according to a 2016 consumer survey towards 14,000 respondents from 11 major cities in Indonesia conducted by Frontier Consulting Group

Refurbishments have been carried out at a relatively constant rate over the last five years and this is expected to continue in future. Management believes that the store refurbishment programme plays a major role in maintaining the growth in productivity of its



produktivitas gerai, dan setiap dampak material hanya bersifat sementara dan terkait dengan pekerjaan renovasi sehingga tidak akan memiliki dampak yang signifikan pada hasil operasi di masa mendatang.

Inisiatif 2016

Matahari meningkatkan kualitas layanan pelanggan sebagai prioritas utama sepanjang tahun 2016, dan Manajemen terus berinvestasi dalam inisiatif strategis untuk meningkatkan kemampuan karyawan di *counter* pelayanan konsumen, mempercepat waktu pembayaran, menjaga kebersihan toilet, dan pelatihan pelayanan konsumen untuk seluruh karyawan. Beberapa gerai yang lebih besar telah memperoleh manfaat dari penambahan pengawasan layanan pelanggan, yang tugasnya adalah mengkoordinasikan layanan dan memastikan pengelolaan standar tinggi. Kualitas layanan *call center*, Halo Matahari, juga terus ditingkatkan. Manajemen berkeyakinan bahwa kinerja Perseroan terhadap peningkatan pelayanan kepada pelanggan, mendapatkan apresiasi *customer service excellence* pada 2016, hal ini menjadi dedikasi bagi Matahari untuk secara berkelanjutan meningkatkan layanan kepada konsumen.

stores, and that any temporary disruptions associated with the remodeling work will not have a significant impact on the results of operations in future as compared to historical results of operations.

2016 Initiatives

Enhancing Matahari's customer service quality remained a top priority in 2016, and Management continued to invest in initiatives to improve staffing levels at customer service counters, accelerate checkout times, keep restrooms in top condition, and train staff on customer service. Several larger stores have benefited from the addition of customer service supervisors, whose job is to coordinate services and ensure that high standards are maintained. Service quality at Matahari's customer call centre, Halo Matahari, is also being continually upgraded. Management believes that the Company's performance on various independent measures of customer service, including several national awards for customer service excellence in 2016, is directly attributable to Matahari's dedication to continuous improvement in customer service.

Menggunakan sistem *merchandise* yang canggih, Matahari meningkatkan kemampuan dalam mengikuti tren penjualan setiap daerah dan gerai, memungkinkan Perseroan untuk menyesuaikan kebutuhan konsumen kepada alokasi produk dan keragamannya di setiap gerai dengan cepat. Matahari terus memperkuat kapasitas ini melalui kerja sama dengan konsultan pihak ketiga dalam memanfaatkan data potensial yang besar dari Matahari Club Card (MCC). Kerjasama ini menghasilkan pengetahuan yang mendalam terkait perilaku pembelian konsumen, memungkinkan Matahari untuk menyesuaikan strategi pemasaran dan kombinasi produk dengan lebih akurat pada segmen tertentu dari pertumbuhan konsumen. MCC, yang merupakan program loyalitas *department store* terbesar di Indonesia, terus meningkatkan proposisi nilai untuk kartu anggota bekerja sama dengan lebih banyak mitra bisnis dalam menawarkan portofolio kuat dari manfaat, penawaran khusus dan diskon yang dipersonalisasi untuk segmen tertentu dari basis keanggotaan. MCC memperoleh sebanyak 1.272.708 anggota baru pada tahun 2016, pada akhir tahun tercatat sebesar 3,75 juta anggota aktif.

Matahari memasuki arena *e-commerce* pada tahun 2016 dengan peluncuran gerai *online* MatahariStore.com. Operasional secara *online* didasarkan pada konsep O2O (*Online* untuk *Offline*), yang memungkinkan konsumen untuk berbelanja *online* dan mengumpulkan item *offline* (di gerai). Hal ini akan meningkatkan transaksi di gerai-gerai dan meningkatkan kemungkinan pembelian pelanggan. MatahariStore.com dapat diakses melalui halaman arahan khusus pada website Perseroan dan melalui portal *online*, MatahariMall.com.

Using its sophisticated merchandising systems, Matahari has continued to increase its capabilities in tracking regional and store-by-store sales trends, which enables the Company to respond rapidly to emerging customer preferences by adjusting merchandise allocations and assortments in individual stores. Matahari has continued to strengthen this capacity by working with a third party consultant on leveraging the big data potential of the Matahari Club Card (MCC) database. This has already yielded valuable insights into customers' purchasing behavior, enabling Matahari to tailor marketing messages and merchandise assortments with even more precision to particular segments of the growing customer base. MCC, Indonesia's largest department store loyalty programme, has continued to improve its value proposition for card members by working with more partners to offer a stronger portfolio of benefits, offers and special discounts that are personalized for specific segments of the membership base. MCC acquired some 1,272,708 new members in 2016, ending the year with a total of 3.75 million active members.

Matahari entered the e-commerce arena in 2016 with the launch of MatahariStore.com, its online store. The online operation is based on the O2O (online to offline) concept, which enables customers to shop online and collect the items offline (at the store). This will raise traffic in the stores and increase the probability of the customer making purchases. MatahariStore.com can be accessed via a dedicated landing pages on the Company's website and through the online portal, MatahariMall.com.

KLIK AJA

 **MatahariStore.com**

Pandangan Ke Depan

Perseroan akan terus memanfaatkan produktivitas gerai melalui inovasi dan perbaikan yang berkelanjutan, serta memperluas bisnis dengan menangkap berbagai peluang yang dihasilkan melalui pertumbuhan ekonomi Indonesia, kelas menengah serta profil sosial-ekonomi yang semakin membaik, terutama di pasar luar Jawa. Perseroan akan mengintensifkan fokus pelanggan melalui penggunaan data strategis untuk memastikan bahwa setiap gerai melayani kebutuhan konsumen dengan beragam produk dan harga yang tepat. Manajemen berpendapat bahwa efektivitas model bisnis Matahari, kepemimpinan pasar, orientasi pada pelanggan dan kekuatan merek akan mendorong dan mempertahankan pertumbuhan masa depan bisnis.

Merchandising

Matahari berupaya untuk menjadi pilihan utama untuk kebutuhan *fashion*, dengan menawarkan berbagai nilai tambah serta produk *fashion* yang terdepan. Untuk memastikan bahwa produk Perseroan mencerminkan gaya terbaru, Matahari bekerja sama dengan konsultan internasional untuk tetap *up to date* dengan tren *fashion* global serta melakukan survei pasar regional di beberapa bagian dunia. Perseroan menjalin hubungan yang kuat dan komprehensif dengan jaringan pemasok guna memastikan bahwa tren global dapat tercermin dalam tiap produk. Perseroan juga bekerja dengan sebuah perusahaan QC internasional untuk melakukan kontrol atas kualitas produk untuk memastikan bahwa merek Matahari tetap berkualitas dan bernilai.

Pertumbuhan dalam lingkup dan skala jaringan gerai Matahari dihadapkan pada risiko *human error* yang lebih tinggi, yang dapat memberikan kerugian penjualan dan kelebihan persediaan. Untuk meminimalisir risiko tersebut dan meningkatkan akurasi keputusan *merchandising*, Perseroan telah menerapkan pendekatan informasi data berdasarkan analisis tren historis guna mengidentifikasi beberapa area penting.

Di gerai, Perseroan terus melakukan penyempurnaan inisiatif *Center Core*, yang menempatkan kategori utama seperti kosmetik, sepatu wanita, tas dan aksesoris di depan dan di tengah gerai untuk menarik konsumen. Manajemen meyakini bahwa mengoptimalkan penggunaan cahaya dan teknik tampilan untuk memamerkan produk-produk tersebut di *Center Core* memiliki dampak signifikan pada tampilan dan nuansa dari gerai, serta pada volume lalu lintas konsumen yang menarik.

Looking Ahead

The Company will continue to leverage the productivity of its stores through continuous innovation and improvement, and expand the business by capturing the opportunities offered by Indonesia's growing and increasingly affluent middle class and its improving socio-economic profile, particularly in the large underserved markets outside Java. The Company will intensify its customer focus through a more strategic use of data to ensure that each individual store serves the needs of its customers with appropriate merchandise assortments and pricing. Management believes that the proven effectiveness of Matahari's business model, its market leadership, customer orientation and the power of the Matahari brand will drive and sustain the future growth of the business.

Merchandising

Matahari seeks to be the preferred channel for customers' fashion needs, with an emphasis on offering variety, value and fashion-forward products. To ensure that the Company's merchandise will reflect the latest styles, Matahari works with an international consultant to keep up to date with global fashion trends and conducts regional market surveys in several parts of the world. The Company's strong relationships with its comprehensive supplier network ensure that these trends can be quickly reflected in the merchandise. The Company also works with an international QC company to oversee the quality control of its products in order to ensure that the Matahari brand remains synonymous with quality as well as value.

The growth in scope and scale of Matahari's store network exposes the Company to a higher risk of human error, which can result in higher sales opportunity losses and excess inventories. To minimize such risks and improve the accuracy of merchandising decisions, the Company has adopted a scientific, data-informed approach based on analysis of historical trends to identify key areas of opportunity.

In stores, the Company has continued to refine the *Center Core* initiative, which places key categories such as cosmetics, ladies' shoes, handbags and accessories at the front and center of stores to entice customers. Management believes that optimizing the use of lighting and display techniques to showcase these products in the *Center Core* has a significant impact on the overall look and feel of the store, and therefore on the volume of traffic it attracts.

Pada tahun 2016, sebesar 37% penjualan Matahari berasal dari pembelian secara langsung. Sebagian besar penjualan tersebut tercatat dengan merek eksklusif *fashion-forward* Matahari, masyarakat telah memiliki kesadaran atas merek *fashion* yang populer di Indonesia. Merek ini memberikan nilai tambah yang cukup besar untuk merek Matahari dan Manajemen melihat potensi yang kuat pada pertumbuhan yang berkelanjutan. Pada bulan Oktober 2016, Perseroan membuka gerai pertama yang khusus menjual merek Nevada, sebagai merek Matahari nomor 1.

Matahari derived 37% of its gross sales in 2016 from its direct purchase offering. Most of these sales are accounted for by Matahari's fashion-forward exclusive brands, many of which have outstanding brand awareness and are among Indonesia's most popular fashion brands. These brands add considerable value to the Matahari brand and Management sees strong potential for further growth. In October 2016 the Company opened its first stand-alone store for Nevada, Matahari's number 1 brand.



Tinjauan Operasional Operational Overview



DISTRIBUSI LOGISTIK

Distribusi

Operasional logistik yang terbaik dari Matahari bertanggung jawab terhadap pengiriman sekitar 4,2 juta karton barang-barang pembelian langsung ke 151 gerai Matahari di seluruh Indonesia dan 1 gerai *online* pada tahun 2016.

Layanan logistik Matahari juga digunakan oleh lebih dari 300 vendor konsinyasi dan *vendor* logistik pihak ketiga (3PL) yang menggunakan layanan tersebut untuk mengirimkan barang ke seluruh Indonesia, dengan lebih dari 1,8 juta karton CV yang didistribusikan pada tahun 2016.

Operasional logistik Matahari, yang dibangun dan dikembangkan selama beberapa dekade, kini menjadi salah satu keuntungan kompetitif utama Perseroan. Manajemen meyakini bahwa dengan kompleksitas geografi Indonesia yang tersebar pada jarak yang sangat luas dan dengan adanya ribuan pulau, pengembangan

DISTRIBUTION LOGISTICS

Distribution

Matahari's best-in-class logistics operation was responsible for the delivery of approximately 4.2 million cartons of direct purchase goods to 151 physical Matahari stores across the archipelago and 1 online store in 2016.

Matahari's logistics services are also being used by more than 300 consignment and Third Party Logistic (3PL) vendors are using to deliver their own merchandise throughout Indonesia, with more than 1.8 million CV cartons distributed in 2016.

Matahari's logistics operation, built up and refined over several decades, is now one of the Company's key competitive advantages: Management believes that Indonesia's complex geography, spread over vast distances and thousands of islands, developing an operation on a similar scale in the medium term would



operasional pada skala yang sama dalam jangka menengah akan menimbulkan tantangan besar bagi para kompetitor yang lebih kecil atau pendatang baru.

Pusat distribusi utama Matahari seluas 26.000 m² di Balaraja, Jakarta didukung oleh hub regional di Surabaya, yang menjadi pusat kontrol logistik regional pada tanggal 27 Februari 2015, dan Bandung, yang menjadi pusat kontrol logistik regional pada tanggal 5 Desember 2016. Untuk mendukung strategi pertumbuhan Matahari, pada tahun 2017 Perseroan berencana untuk membangun hub-hub regional lainnya di Makassar dan Pekanbaru.

Matahari beroperasi dengan sistem 'tepat waktu'. Sistem ini memungkinkan kami untuk mengoptimalkan efisiensi rantai pasokan dan fleksibilitas sekaligus mengurangi biaya dan risiko persediaan. Dengan sistem ini, pusat distribusi tidak hanya berfungsi sebagai depot penyimpanan tetapi juga didukung oleh sistem *cross-docking* (gudang transit), yang memungkinkan barang-barang yang dikirim dari pemasok untuk segera didistribusikan ke gerai-gerai di seluruh Indonesia.

pose a substantial challenge for smaller competitors or new entrants to the market.

Matahari's 26,000 square metre central distribution center in Balaraja, Jakarta is supported by regional hubs in Surabaya, which became a regional logistics-controlled hub on 27 February 2015, and Bandung, which became a regional logistic-controlled hub on 5 December 2016. To support Matahari's growth strategy, the Company plans to establish further regional hubs in Makassar and Pekanbaru in 2017.

Matahari operates on a 'just in time' system. This allows us to optimize supply chain efficiency and flexibility while keeping costs and inventory risk to a minimum. Under this system, the distribution center not only serves as a storage depot but is also supported by a cross docking system, which enables merchandise delivered from the suppliers to be immediately forwarded to stores all over Indonesia.



Matahari memiliki armada yang kuat dengan 40 truk yang melayani area Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi) dari pusat distribusi di Balaraja, serta armada-armada yang lebih kecil yang beroperasi dari hub-hub di Surabaya (10 truk) dan Bandung (9 truk). Perseroan juga memiliki armada tambahan untuk mendukung pengiriman, dengan 3 unit di hub Bandung untuk menghubungkan dengan pusat distribusi di Balaraja dan 6 di Balaraja untuk menghubungkan dengan hub di Surabaya, sehingga jumlah armada Perseroan adalah 68 kendaraan. Setiap kendaraan melakukan satu sampai dua perjalanan setiap hari, enam hari seminggu.

Untuk mengirimkan barang ke daerah-daerah lain di Jawa, Bali, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi dan Papua, Perseroan menggunakan transporter kontrak. Pengiriman ini memakan waktu dua hingga dua puluh hari. Semua transporter kontrak dalam daftar *vendor* (AVL) telah memenuhi standar Perseroan, sehingga kami tidak mengantisipasi adanya isu-isu material yang berkaitan dengan penggunaan layanan mereka.

PEMASARAN

Iklan dan Promosi

Matahari menjalankan iklan sepanjang tahun melalui kombinasi *platform online* dan *offline*. Media cetak menjadi bagian terbesar dari Matahari dalam belanja iklan: Perseroan menempatkan iklan harian besar di surat kabar nasional terkemuka, dan juga menggunakan surat kabar nasional dan lokal lainnya, majalah, *direct mail*, spanduk dan selebaran. Televisi dan radio juga digunakan. Dengan demikian, konektivitas konsumen semakin meningkat, Matahari berhasil berinvestasi pada *platform digital* seperti SMS, Facebook, YouTube, Instagram dan Twitter untuk terlibat langsung dengan konsumen. Pada 23 Maret 2017, akun Facebook Matahari, www.facebook.com/MatahariDepartmentStore, telah menerima 360.972 likes, sedangkan akun YouTube Matahari yang

Matahari has a dedicated 40-strong truck fleet that serves the Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang and Bekasi) area from the Balaraja distribution center, as well as smaller fleets operating out of the Surabaya (10 trucks) and Bandung (9 trucks) hubs. The Company also has an additional built-up fleet to support deliveries, with 3 units at the Bandung hub to link with the Balaraja distribution center and 6 at Balaraja to link with the Surabaya hub. This brings the Company's total fleet to 68 vehicles. Each vehicle makes one to two trips every day, six days a week.

To deliver merchandise to the rest of Java, Bali, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi and Papua, the Company uses contract transporters. These deliveries take two to twenty days. All contract transporters on approved vendor list (AVL) are compliant with the Company's standards, and we do not anticipate any material issues with regard to the use of their services.

MARKETING

Advertising and Promotion

Matahari advertises year round through a mix of online and offline platforms. Print media continues to account for the largest share of Matahari's advertising spend: the Company places a large daily advert in a leading national newspaper, and also uses other national and local newspapers, magazines, direct mail, banners and handbills. Television and radio are also used. However, as consumer connectivity increases, Matahari is increasingly and successfully investing in digital platforms such as SMS, Facebook, YouTube, Instagram and Twitter to engage directly with customers. As at 23 March 2017, Matahari's Facebook account, www.facebook.com/MatahariDepartmentStore, had received 360,972 likes, while the Matahari YouTube channel, which launched in January 2015, had 1,486 subscribers.



DONITA

MATAHA

Tinjauan Operasional Operational Overview

diluncurkan pada bulan Januari 2015, telah di-*subscribe* sebanyak 1.486 orang. Pada akhir 2016, Matahari telah memiliki 16.100 *followers* Twitter dan 113.000 *followers* Instagram pada tanggal 23 Maret 2017. Matahari juga menggunakan pertumbuhan data yang besar, memanfaatkan basis data MCC untuk menyebarkan SMS dan media sosial yang lebih personal yang secara langsung menargetkan segmen konsumen tertentu, dan saat ini menjadi salah satu metode pemasaran yang paling efektif dari Matahari. Pada tahun 2016, Matahari meluncurkan MatahariApp, aplikasi *mobile* yang memungkinkan pengguna untuk melihat produk Matahari, promosi dan penawaran khusus pada *smartphone* konsumen serta memfasilitasi pembelian konsumen di gerai *online*, MatahariStore.com. Anggota MCC dapat mengakses fitur-fitur khusus dan *privileges* melalui aplikasi. Suksesnya penggabungan teknologi digital Matahari ke dalam strategi pemasaran tercermin dalam penghargaan yang telah diterima untuk pemasaran digital dan keterlibatan sosial media. Perseroan akan terus meningkatkan kemampuan digital pada tahun 2017 dengan meningkatkan komunikasi O2O (*offline* ke *online*, dan sebaliknya) serta memperkuat integrasi antara *website*, www.matahari.co.id, MatahariApp, MatahariStore.com dan MCC untuk menjalankan penjualan *offline* dan *online*.


Matahari had 16,100 Twitter followers and 113,000 Instagram followers as at 23 March 2017. Matahari is also using its growing big data capabilities, leveraging off the MCC database, to develop more personalized SMS and social media campaigns that directly target specific customer segments, and this is now one of Matahari's most effective marketing methods. In 2016, Matahari launched MatahariApp, a mobile app that allows users to view Matahari's products, promotions and special offers on their smartphones and facilitates their purchases on the online store, MatahariStore.com. MCC members can access special features and privileges through the app. Matahari's successful incorporation of digital technology into its marketing strategy is reflected in the awards it has won for digital marketing and social media engagement. The Company will continue to leverage its digital capabilities in 2017 by enhancing its O2O communication (*offline* to *online*, and vice versa) and strengthening the integration between the website, www.matahari.co.id, MatahariApp, MatahariStore.com and MCC to drive both *offline* and *online* sales.

Website : www.matahari.co.id

 : www.facebook.com/mataharidepartmentstore

 : [@gayamatahari](https://twitter.com/gayamatahari)

 : [matahari deptstore](https://www.instagram.com/matahari_deptstore)

 : [Matahari Department Store](https://www.youtube.com/Matahari Department Store)

Citra Matahari sebagai, merek *fashion* yang berorientasi pada nilai, diperkuat oleh promosi Perseroan yang berbasis iklan. Penawaran promosi harian dilengkapi dengan diskon reguler dan 'bonus buys' dan event penjualan tertentu di mana *vendor* konsinyasi sering berpartisipasi. Iklan dan kampanye pemasaran yang ditingkatkan pada Idul Fitri, Natal dan Tahun Baru Cina serta kesempatan musiman lainnya, sering diiringi dengan event merek tertentu seperti kampanye '*back to school*' dan pameran kantor.

Matahari memiliki cita-cita untuk untuk memproyeksikan citra positif, muda dan dinamis yang mencerminkan gaya hidup modern, keluarga menengah di Indonesia. Penggunaan merek logo yang familiar, identifikasi warna dan isyarat visual Matahari dan

Matahari's image as a value-oriented, fashion-conscious brand is reinforced by the Company's promotions-based advertising. Daily promotion offers are complemented by regular discount days offering marked down items and 'bonus buys' as well as specific sales events in which consignment vendors frequently participate. Advertising and marketing campaigns are stepped up around Idul Fitri, Christmas and Chinese New Year as well as other seasonal occasions, and are frequently tied in with specific brand events such as 'back to school' promotions and office fairs.

Matahari aims to project a positive, youthful and dynamic image that reflects the lifestyle a modern, middle-income Indonesian family aspires to. The use of recognizable brand logos, identifying colours and visual cues across Matahari's print and media-based



iklan berbasis media yang konsisten dengan tampilan dan promosi gerai, menyediakan pelanggan dengan koneksi visual yang kuat untuk produk yang ingin dibeli. Ikon logo Matahari yang ditampilkan secara jelas di dalam gerai serta tas belanja dan dicetak di media dan materi promosi digital. Manajemen berpendapat bahwa penguatan visual yang konsisten ini membawa kontribusi penting untuk memperkuat ekuitas merek Matahari.

Untuk memperkuat hubungan masyarakat dengan gerai-gerai Matahari, tema dan acara lokal juga ditampilkan dalam kegiatan promosi Perseroan. Pembukaan gerai baru, terutama di kota-kota kedua dan ketiga, menjadi *event* besar, dan sering diadakan bekerja sama dengan pusat perbelanjaan atau pengembang mal, pejabat lokal dan pemasok, yang diikuti oleh kampanye dan promosi khusus di dalam gerai. Liputan media lokal yang luas dari acara tersebut membantu meningkatkan kinerja Perseroan. Di daerah di mana terdapat persaingan, program promosi secara khusus dirancang untuk meningkatkan visibilitas dan proposisi nilai Matahari.

advertising is consistent with the in-store displays and promotions, providing customers with a strong visual connection to the merchandise they want to buy. The iconic Matahari logo is prominently displayed in-store and on the shopping bags as well as across all print, media and digital promotional materials. Management believes that this consistent visual reinforcement has made a significant contribution to strengthening Matahari's brand equity.

To strengthen the community connection with Matahari's stores, local themes and events are also featured in the Company's promotional activities. New store openings, particularly in second and third-tier cities, are major events, and are frequently held in collaboration with the shopping centre or mall developer, local officials and suppliers, and tied in with special campaigns and in-store promotions. Extensive local media coverage of such events helps to increase footfall. In areas where there is active competition, special promotional programmes are designed to increase Matahari's visibility and value proposition.

Tinjauan Operasional Operational Overview

Reputasi Matahari sebagai *retailer fashion-forward* diperkuat oleh sponsor dan partisipasi dalam acara fashion seperti Jakarta Fashion Week, Gadis Sampul, Festival Anak Jakarta dan Wajah Femina.

Strategi pemasaran dan inisiatif periklanan Perseroan ini memperkuat visibilitas merek eksklusif Matahari, menjaga posisi di antara merek yang disukai di Indonesia serta menghasilkan berbagai penghargaan merek teratas pada tahun 2016.

Total pengeluaran pemasaran Perseroan pada tahun 2016 sebesar Rp246,8 miliar, mewakili 1,43% dari total penjualan merchandise sepanjang tahun.

PELAYANAN PELANGGAN

Matahari memiliki tujuan untuk menciptakan kenyamanan, suasana harmonis di seluruh gerai untuk memberikan sebuah pengalaman belanja yang luar biasa bagi konsumen dan mereka akan berbelanja kembali. Budaya perbaikan Perseroan terus-menerus difokuskan untuk memastikan bahwa

Matahari's reputation as a fashion-forward retailer is strengthened by its sponsorship and participation in fashion events such as Jakarta Fashion Week, Gadis Sampul, Jakarta Kids Festival and Wajah Femina.

The Company's marketing and advertising initiatives have helped to reinforce the visibility of Matahari's exclusive brands, keeping them in position among Indonesia's preferred brands and earning them numerous top brand awards in 2016.

The Company's total marketing expenditure in 2016 was Rp 246.8 billion, representing 1.43% of total merchandise sales during the year.

CUSTOMER SERVICE

Matahari aims to create a welcoming, feel-good atmosphere in all its stores to give customers an exceptional shopping experience that they will want to repeat. The Company's culture of continuous improvement is focused on ensuring that customers can be confident that in every Matahari store they



konsumen dapat yakin bahwa di setiap gerai Matahari akan bertemu dengan bermacam-macam produk *stylish* dan terjangkau dalam tampilan yang menarik, lingkungan yang dinamis dan ramah, penuh perhatian serta karyawan yang paham. Sepanjang tahun 2016 Perseroan senantiasa berinvestasi dalam berbagai inisiatif untuk meningkatkan kualitas layanan konsumen, termasuk mengoptimalkan karyawan di *counter* layanan pelanggan; mempercepat proses pembayaran; memperluas kapasitas Halo Matahari, dedikasi layanan customer care; serta peningkatan kompetensi karyawan, termasuk kemampuan berbahasa Inggris serta pelatihan guna membangun kepercayaan diri.

Karyawan Matahari beserta *vendor* konsinyasi bekerja di gerai-gerai dengan mengenakan seragam, menciptakan identitas dan memastikan bahwa konsumen dapat mengenali mereka dengan mudah. Seluruh karyawan diharapkan untuk memenuhi standar perawatan dan penampilan, dan *vendor* konsinyasi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa karyawan mereka telah sesuai dengan standar pelatihan dan presentasi yang tinggi di Matahari.

will be met with a large assortment of stylish and affordable merchandise in attractive displays, a dynamic and welcoming environment, and friendly, attentive and knowledgeable staff. The Company continued to invest in various initiatives to improve customer service quality in 2016, including optimizing staffing at in-store customer service counters; speeding up checkout times; expanding the capacity of Halo Matahari, the Company's dedicated customer care call centre; and building customer service competencies among the staff, including English language skills and training to build self-confidence.

Both Matahari staff and consignment vendor staff working in stores wear uniforms, creating a consistent identity and ensuring that customers can identify them easily. All staff are expected to meet certain standards of grooming and physical appearance, and consignment vendors are responsible for ensuring that their own staff comply with the Company's high standards on training and presentation.



Tinjauan Operasional Operational Overview

Matahari secara berkala menyelenggarakan acara khusus di dalam gerai dan memamerkan produk-produk tertentu guna menarik pelanggan ke gerai. Salah satu keunggulan kompetitif utama dari jaringan nasional Perseroan adalah bahwa konsumen dapat membayar item belanja dalam satu gerai dan mengumpulkannya di gerai lain. Sejalan dengan praktik industri di Indonesia, Perseroan tidak memiliki kebijakan pengembalian, tetapi konsumen diberikan kesempatan untuk menukar produk tertentu dalam waktu tujuh hari setelah pembelian jika barang rusak atau konsumen ingin menukarnya dengan ukuran atau warna yang berbeda. Konsumen juga difasilitasi oleh toilet yang bersih, area tempat duduk yang memadai, layanan pembungkusan hadiah, mushola serta fasilitas parkir mobil di setiap gerai Matahari. Seluruh gerai mematuhi semua peraturan keselamatan yang berlaku.

Kinerja pelayanan pelanggan Matahari dinilai secara semi-tahunan oleh pihak ketiga yang independen. Peninjauan tersebut mencakup pengalaman berbelanja secara keseluruhan, termasuk layanan konsumen, produk, suasana gerai, kebersihan toilet dan beberapa indikator lainnya, sebagai *benchmark* kinerja Matahari terhadap para pesaingnya. Konsumen diberikan kesempatan untuk memberikan masukan atau permintaan informasi tentang segala aspek dari produk, jasa, promosi, gerai dan program loyalitas Matahari melalui Halo Matahari, di *customer care call center*.

Dedikasi Matahari untuk perbaikan yang berkelanjutan diwujudkan dalam kinerja yang secara konsisten kuat di tingkat nasional dan peraih penghargaan untuk layanan konsumen. Pada acara National Customer Service Championship 2016, Matahari meraih juara kedua Grand Champion untuk Corporate Level Across Categories selama 4 tahun berturut-turut dan meraih peringkat pertama pada penghargaan di Service Star Award – Contact Center category. Matahari juga dianugerahi Penghargaan Excellent Service Experience 2016 dari Carre CCSL dan Majalah Service Excellence untuk tahun ke-4, berdasarkan ESEI Experience Audit 2016, dan Carre-CCSL & penghargaan Excellence Magazine's Diamond atas layanan yang berkualitas untuk tahun kedelapan. Penghargaan yang terakhir tersebut didasarkan pada survei kedua Perceived Service Quality serta Perceived Service Value, Manajemen berkeyakinan bahwa penghargaan tersebut mencerminkan komitmen Matahari untuk misinya dalam memberikan produk yang terjangkau dan berkualitas yang dapat meningkatkan kualitas kehidupan konsumen.

Matahari periodically holds special in-store events and demonstrations to showcase certain products and attract customers to the stores. One major competitive advantage of the Company's nationwide network is that customers can pay for an item in one store and collect it at another. In line with industry practice in Indonesia, the Company does not have a returns policy, but customers can exchange certain goods within seven days of purchase if the merchandise is damaged or the customer wishes to exchange it for a different size or colour. Customers are also assured of clean restrooms, adequate seating areas, gift-wrapping services, prayer rooms and car parking facilities at every Matahari store. All stores comply with all applicable safety regulations.

Matahari's customer service performance is assessed on a semi-annual basis by an independent third party. These reviews cover the overall shopping experience, including customer service, merchandise, store ambience, restroom cleanliness and several other indicators, which together, benchmark Matahari's performance against that of its competitors in key markets. Customers are invited to provide feedback or request information about any aspect of Matahari's products, services, promotions, stores and loyalty programmes through Halo Matahari, Matahari's customer care call centre.

Matahari's dedication to continuous improvement is reflected in its consistently strong performance on national rankings and awards for customer service. In the National Customer Service Championship 2016, powered by Carre-CCSL, Matahari was the 2nd Grand Champion for Corporate Level Across Categories for the 4th consecutive year and was placed 1st in the Service Star Award – Contact Center category. Matahari was also awarded the Excellent Service Experience Award 2016 from Carre CCSL and Service Excellence Magazine for the 4th year, based on the ESEI Experience Audit 2016, and Carre-CCSL & Service Excellence Magazine's Diamond Award for Service Quality for the 8th year. The latter is based on a survey of both Perceived Service Quality and Perceived Service Value, and Management believes that the award reflects Matahari's commitment to its mission to deliver affordable, quality fashions that enhance the customers' quality of life.

MATAHARI CLUB CARD

Pertama kali diluncurkan pada tahun 2000, Matahari Club Card (MCC) telah berkembang menjadi program loyalitas *department store* terbesar di Indonesia. MCC semakin menguat sejak kembali diluncurkan pada Juni 2011, menambahkan 1.272.708 anggota baru pada tahun 2016 dan membawa basis keanggotaan aktif sebesar 3,75 juta konsumen pada tanggal 31 Desember 2016. Kartu biasa dipegang oleh mayoritas dari pemegang kartu MCC, MCC juga menawarkan kartu premium dan kartu kecantikan.

Anggota MCC dapat menikmati akses eksklusif ke beberapa manfaat, termasuk *point reward*, *privileges* belanja dan manfaat lainnya dari pihak ketiga. Perseroan telah berhasil terlibat pada peningkatan jumlah penyedia layanan lokal yang menawarkan diskon dan paket menarik bagi pemegang karti MCC, dan pada akhir tahun 2016 memiliki 238 mitra merchant dengan total 576 Hotel, F&B, hiburan, outlet kesehatan dan kecantikan. Biaya langganan yang dibayar oleh MCC premium dan pemegang kartu memperoleh manfaat tambahan, termasuk potongan harga yang lebih besar melalui pembelian dengan poin yang telah diperoleh (redemption points), diskon eksklusif dengan berbagai mitra dan gratis asuransi kecelakaan diri. Pada tahun 2016, anggota MCC juga mendapatkan hadiah tambahan dan manfaat khusus lainnya dengan menggunakan kartu kredit BCA-Matahari baru untuk pembelian di Matahari.

Anggota MCC cenderung lebih banyak melakukan transaksi daripada non-anggota: pada tahun 2016, nilai transaksi rata-rata anggota MCC sebesar 28,2% lebih tinggi dari pelanggan non-MCC. Kontribusi penjualan MCC terhadap total Penjualan Bruto Perseroan meningkat menjadi rata-rata 45,3% per Desember 2016, Manajemen berpendapat bahwa masih terdapat ruang yang cukup untuk terus tetap tumbuh.

Program MCC merupakan alat yang berharga bagi pengelolaan hubungan dengan konsumen. *Database* yang ada memungkinkan Perseroan untuk memperoleh pendalaman lebih jauh terhadap perilaku pembelian dan preferensi hampir 4 juta konsumen yang paling setia di Matahari. MCC juga merupakan saluran komunikasi yang berharga dimana Perseroan dapat terlibat secara pribadi dengan anggota MCC melalui SMS dan media sosial untuk menyampaikan informasi tentang penawaran dan promosi yang relevan. Untuk memanfaatkan potensi penuh program, Perseroan bekerja sama dengan konsultan pihak ketiga, untuk melakukan analisis *database* MCC. Hal ini akan

MATAHARI CLUB CARD

First launched in 2000, Matahari Club Card (MCC) has grown to become the largest department store loyalty programme in Indonesia. It has gone from strength to strength since it was relaunched in June 2011, adding some 1,272,708 new members in 2016 to bring its active membership base to over 3.75 million as at December 31, 2016. As well as the regular card held by the majority of MCC cardholders, MCC also offers a premium card and a beauty card.

MCC members enjoy exclusive access to a growing portfolio of benefits, including reward points, shopping privileges and third party tie-ins. The Company has successfully engaged an increasing number of local service providers who offer unique discounts and packages that appeal to MCC card members, and as of the end of 2016 had 238 merchant partners in a total of 576 hotel, F&B, entertainment, health and beauty outlets. The subscription fee paid by MCC premium and beauty cardholders entitles them to additional benefits, including bigger effective rebates on purchases by way of redemption points, exclusive discounts with numerous merchants and free personal accident insurance. As of 2016, MCC members can also get extra rewards and other special benefits by using the new BCA-Matahari credit card for their purchases in Matahari.

MCC members tend to be higher spenders than non-members: in 2016, the average transaction value by basket size of MCC members was 28.2% higher than that of non-MCC customers. The contribution of MCC sales to the Company's total Gross Sales increased to an average 45.3% as of December 2016, and Management believes that there is still considerable scope for growth.

The MCC programme is a valuable tool for customer relationship management. Its growing database allows the Company to gain deep insights into the purchasing behavior and preferences of almost 4 million of Matahari's most loyal customers. MCC is also a valuable communication channel through which the Company can engage personally with MCC members via SMS and social media to deliver information about offers and promotions that are relevant to them. To leverage the programme's full potential, the Company has begun, with third party consultants, to perform big data analysis on the MCC database. This will enhance the Company's capacity to track merchandise preferences

Tinjauan Operasional Operational Overview

meningkatkan kapasitas Perseroan untuk mengetahui preferensi produk dan tren di setiap gerai, pemilihan waktu, dan menggunakan pengetahuan ini tidak hanya untuk menyesuaikan produk yang lebih tepat di setiap gerai, tetapi juga lebih efektif dalam membedakan strategi komunikasi harga, tampilan, dan strategi pemasaran yang sesuai pada segmen konsumen.

Informasi lengkap mengenai MCC dapat dilihat pada halaman MCC khusus di situs Matahari, di gerai-gerai serta melalui Halo Matahari, sebagai *customer call centre* yang didedikasikan kepada pelanggan.

Matahari meluncurkan kartu kredit *co-branding* pertama pada Juni 2016 bekerja sama dengan BCA, bank swasta terbesar di Indonesia, dan telah mendapatkan 14.055 pemegang kartu pada akhir tahun 2016. Kartu co-brand ditujukan untuk menciptakan alasan yang lebih menarik bagi konsumen dalam berbelanja di Matahari dengan menawarkan imbalan yang lebih besar dan lebih menarik insentif. Data pembelian menunjukkan peningkatan yang progresif dalam transaksi setelah konsumen mendaftar untuk kartu kredit BCA-Matahari, hal tersebut membenarkan keyakinan Manajemen bahwa terdapat peluang yang kuat untuk meningkatkan basis pelanggan loyalitas terus berkembang.

MatahariApp, aplikasi seluler Perseroan, diluncurkan pada bulan Juni 2016, merupakan nilai tambah yang signifikan dalam bidang digital, aplikasi tersebut menawarkan kenyamanan dan informatif dalam menyampaikan produk untuk konsumen melalui ponsel mereka serta memfasilitasi pembelian secara online. Pengguna MatahariApp juga dapat mengambil keuntungan dari diskon khusus yang tidak ditawarkan di gerai. Pada akhir Desember 2016, MatahariApp memiliki sekitar 65.735 pengguna aktif, dari sebanyak 165.663 download (40% dari jumlah tersebut merupakan pengguna aktif).

and trends on a store-by-store, time-specific basis, and use this intelligence not only to tailor the merchandise offerings more precisely in individual stores, but also to segment customers more effectively and differentiate our marketing communications, pricing and display strategies accordingly.

Detailed information about MCC's offer can be found on a dedicated MCC page on the Matahari website, in stores and through Halo Matahari, the Company's dedicated customer call centre.

Matahari launched its first co-branded credit card in June 2016 with BCA, Indonesia's largest private bank, and had gained a total of 14,055 cardholders by the end of 2016. The co-branded card is intended to create more compelling reasons for customers to shop at Matahari by offering bigger and more attractive rewards and incentives. Purchasing data are already showing an incremental increase in transactions after customers enroll for the BCA-Matahari credit card, confirming Management's belief that it offers a strong opportunity to leverage the growing loyalty customer base.

MatahariApp, the Company's mobile app, launched in June 2016, is a significant addition to the Company's digital interface, offering a more convenient and informative channel for conveying product knowledge to customers via their mobile phones while also facilitating online purchases. MatahariApp users can also take advantage of special discounts that are not offered in-store. MatahariApp had an estimated 65,735 active users by the end of December 2016, based on 165,663 downloads (40% of which are estimated to represent active users).







Tinjauan *Fungsional*

FUNCTIONAL OVERVIEW

●

Dengan adanya Pusat Penanggulangan Bencana, Matahari mampu menjaga kesinambungan operasionalnya dengan cepat dan lancar, dengan cara menyiapkan duplikat *hardware* dan *software* untuk mengantisipasi terjadinya gangguan besar (*major disruption*).

Matahari's disaster recovery center allows for operations to be switched seamlessly and immediately to a duplicate set-up of all of the Company's hardware and software, in the event of a major disruption.





Teknologi Informasi Information Technology

Secara berkelanjutan, Matahari meningkatkan keamanan dan efisiensi bisnis melalui program investasi infrastruktur Teknologi Informasi atau *Information Technology* (IT). Sistem perangkat lunak inti Perseroan diinstal pada perangkat keras (*hardware*) terdedikasi, yang dikelola oleh Visionet Data International.

Sistem peranti lunak inti yang canggih membentuk bagian dari tulang punggung IT yang terintegrasi yang dapat mengeliminasi kesalahan duplikasi, meningkatkan kecepatan dan efektivitas operasional Perseroan serta meningkatkan waktu respon, memungkinkan untuk melakukan proses yang lebih efisien di dalam gerai dan menguntungkan konsumen beserta karyawan.

Matahari has continued to enhance the security and efficiency of its business through a program of ongoing investment in its IT infrastructure. The Company's core software systems are all installed on its own dedicated hardware, which is housed in a data center managed by Visionet Data International.

These advanced core software systems form part of a fully integrated IT backbone that eliminates duplication errors, improves the speed and effectiveness of the Company's operations and enhances response times, allowing for more streamlined in-store processes that benefit customers and store staff alike.

Tinjauan Fungsional Functional Overview

Berikut adalah uraian singkat mengenai sistem inti tersebut.

Sistem Merchandising: Retek

Retek memungkinkan Matahari untuk memantau seluruh proses ritel inti, mulai dari perencanaan barang dagangan untuk mencocokkan tagihan pembayaran pemasok, hingga terintegrasi dengan keuangan dan sistem manajemen gudang Perseroan secara konsisten, serta memberikan informasi data yang akurat di seluruh *platform* tersebut.

Sistem Akuntansi: Oracle Financial Accounting

Oracle merupakan akun canggih yang dapat menghasilkan informasi detail, dapat diaudit, dan direkonsiliasi dari berbagai sumber untuk memenuhi kebutuhan pengelolaan dan pelaporan Perseroan. Fitur tersebut merupakan mesin transformasi akuntansi yang kuat dengan validasi yang luas yang memungkinkan kontrol yang terpusat serta audit yang rinci.

Sistem Sentra Distribusi: Manhattan

Manhattan memberikan akurasi yang lebih besar dan efisiensi dalam mengatur proses persediaan dan *re-ordering* untuk memastikan pusat distribusi bekerja lebih responsif.

Perencanaan Keuangan Merchandising: Oracle MFP

Oracle MFP merupakan sistem *state-of-the-art* yang memfasilitasi proses perencanaan dan penganggaran untuk *merchandising*. Sistem ini, digunakan secara luas oleh mayoritas perusahaan ritel global, dan digunakan oleh semua perencana dan penyalur untuk membantu pembeli dalam keputusan pembelian mereka.

Media Pelaporan Bisnis Intelijen: Oracle Obiee

Platform Oracle OBIEE memberikan pelaporan bisnis terbaik yang memungkinkan pengguna untuk memotong dan dice data dengan beberapa cara sebagai fasilitasi analisis yang mendalam. Sistem ini menggunakan sistem data Warehouse Matahari sebagai sumber data tunggal, dan akan digunakan oleh beberapa pengguna di seluruh departemen untuk memberikan laporan dan analisis.

This is a brief summary of the key systems.

Merchandising System: Retek

Retek allows Matahari to monitor all core retail processes, from merchandise planning to invoice matching for suppliers' payments, and is integrated with the Company's financial and warehouse management systems to deliver consistent, accurate data across all these platforms.

Accounting System: Oracle Financial Accounting

Oracle is a highly sophisticated advanced account management suite that generates detailed, auditable and reconcilable accounts from various sources to fulfill a wide range of corporate, management and reporting requirements. It features a powerful accounting transformation engine with extensive validations that allow for centralized control and detailed audit trails.

Distribution Centre System: Manhattan

Manhattan brings greater accuracy and efficiency to our inventory management and re-ordering processes to ensure a more responsive distribution center operation.

Merchandising Financial Planning: Oracle MFP

Oracle MFP is a state-of-the-art system that facilitates the planning and budgeting process for merchandising. This system, which is deployed extensively by major global retailers, will be used by all planners and allocators to assist buyers in their purchasing decisions.

Business Intelligence Reporting Tool: Oracle Obiee

The Oracle OBIEE platform provides best-in-class business reporting tools that enable users to slice and dice data in various ways to facilitate deep analysis. The system uses the Matahari Data Warehouse system as the single source of truth data, and will be used by multiple users across departments to deliver sophisticated reports and analysis.

Jaringan gerai Matahari yang tumbuh dengan cepat serta masuknya Matahari ke ranah *e-commerce* mendorong peningkatan dalam kompleksitas bisnis, serta memberikan tuntutan baru pada sistem IT Perseroan. Perseroan telah melaksanakan program perbaikan secara terus menerus untuk meningkatkan dan memodernisasi dukungan IT-nya. Perbaikan yang telah dilakukan pada tahun 2016 meliputi:

- Mengganti *hardware* sistem server inti dengan teknologi terbaru dan terbaik, seperti IBM Power System dan Solid State Storage, dengan kapasitas perencanaan untuk pertumbuhan bisnis 5 tahun ke depan.
- Menerapkan 3 tingkat item *merchandizing* hingga warna dan ukuran untuk item pembelian langsung, yang memungkinkan Matahari untuk mengalokasikan item secara akurat dan memberikan kemampuan analisis pengguna yang lebih baik dengan menggunakan alat *Business Intelligence* baru.
- Melaksanakan sinkronisasi data antara MatahariStore.com dan sistem MatahariMall.com untuk mengakomodasi pertumbuhan volume bisnis *e-commerce*.
- Mengganti seluruh sistem jaringan di Data Center, Pusat Penanggulangan Bencana, Kantor Pusat, Kantor Cabang dan Pusat Distribusi dengan sistem baru untuk infrastruktur kabel dan nirkabel untuk meningkatkan IT *Security* dan *Monitoring System Infrastructure*, yang dapat melakukan pengawasan arsitektur bisnis dan sistem di seluruh jaringan.
- Memindahkan sistem email dari IBM Lotus Notes ke Microsoft Office 365 untuk alat-alat kolaborasi yang lebih kuat, keamanan dan mobilitas pengguna.
- Meningkatkan sistem Manhattan ke versi terbaru untuk memungkinkan Matahari dalam mempersiapkan pengaturan beberapa sistem gudang guna efisiensi dan efektivitas logistik yang lebih besar.
- Meningkatkan sistem penggajian untuk mengakomodasi meningkatnya jumlah karyawan.
- Menerapkan IT Asset Management di seluruh organisasi, termasuk di seluruh gerai Matahari.
- Selanjutnya meningkatkan Intranet Perseroan, yang merupakan *platform* komunikasi yang menghubungkan karyawan Matahari di seluruh Indonesia. Termasuk peningkatan *Workflow Management system* terbaru yang dapat mendorong efisiensi biaya dan resolusi yang tepat waktu.

Matahari's fast-growing store network and its entry into the e-commerce arena have driven a considerable increase in the complexity of the business, which has placed new demands on the Company's IT systems. The Company has therefore executed a continuous improvement program to leverage and modernize its IT support. Improvements in 2016 included the following:

- Replacing the core system server hardware with the latest and best technology, such as IBM Power System and Solid State Storage, with planning capacity for the next 5 years' business growth.
- Implementing the breakdown of 3 level merchandizing items up to color and size for direct purchase items, which enables Matahari to allocate items more precisely while giving users better tracking and analysis capabilities using new Business Intelligence tools.
- Implementing data synchronization between MatahariStore.com and the MatahariMall.com system to accommodate the growing volume of e-commerce business.
- Replacing the entire network systems at the Data Center, Disaster Recovery Center, Head Office, Branch Office and Distribution Center with new systems for wired and wireless infrastructure to enhance the IT Security and Infrastructure Monitoring System, which oversees the business support architecture and systems across the entire network.
- Migrating the email system from IBM Lotus Notes to Microsoft Office 365 for more powerful collaboration tools, security and user mobility.
- Upgrading the Manhattan system to the latest version to enable Matahari to prepare a multiple warehouse system setup for greater logistics efficiency and effectiveness.
- Upgrading the payroll system to accommodate the growing number of employees.
- Implementing IT Asset Management across the organization, including all Matahari stores.
- Further improving the Company Intranet, which is a communication platform that links Matahari employees throughout Indonesia. The upgrade included a new Workflow Management system to drive cost efficiency and timely resolution.



Pusat Penanggulangan Bencana

Bagian penting dari kegiatan bisnis yang bertanggung jawab adalah pengelolaan risiko terhadap kemungkinan gangguan proses bisnis atau pelanggaran atas keamanan data. Hal ini penting di Indonesia, yang sering mengalami fenomena alam seperti gempa bumi, banjir, dan letusan gunung berapi. Guna mengatasi risiko ini, Matahari telah mendirikan pusat penanggulangan bencana yang memungkinkan untuk operasional bisnis diaktifkan dan segera untuk melakukan duplikasi atas hardware dan software Perseroan, dalam hal gangguan berada di pusat data utama. Pengaturan duplikasi secara aman merupakan pusat penanggulangan bencana yang dikelola oleh pihak ketiga dan sepenuhnya berdiri sendiri secara fungsional. Untuk memantau fungsinya, Manajemen melakukan *Disaster Recovery Test (DR Test)* secara berkala dua kali dalam setahun. Pada tahun 2016, Matahari merelokasi pusat penanggulangan bencana dari fasilitas Indosat di Jatiluhur ke fasilitas *state-of-the-art*, yang dikelola oleh GTN, di daerah Lippo Cikarang.

Disaster Recovery Centre

An important part of doing business responsibly is managing the risk of disruptions to vital business processes or breaches of data security. This is particularly crucial in Indonesia, which frequently experiences natural phenomena such as earthquakes, floods and volcanic eruptions. To address this risk, Matahari has established a disaster recovery center that allows for operations to be switched seamlessly and immediately to a duplicate set-up of all of the Company's hardware and software, in the event of a major disruption to the main data center. The duplicate set-up is hosted by a secure disaster recovery center managed by a third party provider, and is fully functional on a stand-alone basis. To monitor its functions, the Management conducts periodical Disaster Recovery Test (DR Test) twice a year. In 2016, Matahari relocated its disaster recovery center from Indosat's facility at Jatiluhur to a new state-of-the-art facility, managed by GTN, in the Lippo Cikarang area.

Yang menjadi benang merah dari semua program pelatihan di Matahari adalah tujuan dari pelatihan-pelatihan tersebut, yakni membangun budaya *customer-oriented*. Program Pengembangan Karir di Matahari juga diarahkan untuk memberi karyawan jenjang karir yang menjanjikan, sehingga Perseroan dapat mempertahankan karyawan-karyawan terbaik yang mempunyai kemampuan manajerial yang potensial.

The common thread linking all Matahari's training programs is the development of a customer-oriented culture. Matahari's Career Development Program provides a rewarding career track that will enable the Company to retain talented employees who have management potential.

Sumber Daya Manusia Human Resources



Sumber Daya Manusia

Human Resources

Matahari menyadari bahwa sebagai perusahaan jasa, Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam kesuksesan usaha. Seiring dengan perkembangan jaringan gerai, Matahari mempertahankan SDM yang berkualitas dan kompeten pada setiap level organisasi. Perseroan memiliki tempat yang menarik dan kompetitif untuk bekerja, serta memastikan bahwa setiap karyawan memiliki keterampilan dan kualitas yang diperlukan dalam menjalankan bisnis ke depan, dan semua hal tersebut menjadi agenda utama Perseroan.

Menanamkan budaya yang berorientasi pada pelanggan, meningkatkan keterampilan dan membangun jaringan sukses yang kuat tetap menjadi prioritas tinggi sepanjang tahun 2016. Perseroan juga terus fokus pada pengembangan konstruktif keterlibatan karyawan melalui dukungan aktif untuk asosiasi karyawan Matahari, koperasi, dan forum bipartit. Hal ini memiliki peran penting dalam memperkuat integritas, saling menghormati dan komitmen terhadap nilai-nilai yang mendukung operasional Matahari. Nilai-nilai dan perilaku yang terkait dan praktik, diatur dalam Kode Etik Perseroan, dimana setiap karyawan telah berjanji untuk menegakkannya.

Penempatan Karyawan

Pada 31 Desember 2016, di luar karyawan konsinyasi, Matahari mempekerjakan 13.828 karyawan, sebanyak 12.871 atau 93,1% merupakan karyawan gerai dan sebanyak 957 atau 6,9% merupakan eksekutif, manajer senior dan staf kantor pusat. Peningkatan jumlah karyawan dari 13.364 pada tahun 2015 mencerminkan kebutuhan akan personil tambahan guna mendukung ekspansi jaringan gerai. Perseroan berkomitmen pada penerapan prinsip kesetaraan dan keragaman seluruh tenaga kerja, dan memastikan bahwa tidak terdapat diskriminasi pada perekrutan, pelatihan, dan kesempatan pengembangan karir dan promosi, baik yang berhubungan dengan jenis kelamin, ras latar belakang etnis/agama maupun status sosial. Tingkat turn over karyawan mengalami penurunan dari rata-rata 7,98% pada tahun 2015 menjadi 6,03% di tahun 2016. Tabel berikut menampilkan informasi tentang pengelompokan karyawan Matahari berdasarkan posisi/jabatan, pendidikan, fungsi, dan lokasi geografis.

Matahari recognizes that, as a service company, its people play a crucial role in the success of the business. With a growing store network, Matahari needs to attract and retain qualified and capable staff at all levels of the business. Making the Company an attractive and competitive place to work, and ensuring that employees are equipped with the skills and qualities needed to take the business forward are therefore at the top of the Company's agenda.

Embedding a customer-oriented culture, upskilling and building a robust succession pipeline remained high priorities in 2016. The Company also continued to focus on fostering constructive employee engagement through its active support for Matahari's employee associations, cooperatives and bipartite forums. This has played a key role in reinforcing integrity, mutual respect and a commitment to the values that underpin Matahari's operations. These values, and their associated behaviours and practices, are set out in the Company's Code of Conduct, which every member of the Company pledges to uphold.

Staffing

As at 31 December 2016, excluding consignment employees, Matahari employed 13,828 employees, of whom 12,871 or 93.1% were store personnel and 957 or 6.9% were executives, senior managers and head office staff. The increase in the number of employees from 13,364 in 2015 reflects the additional personnel demands created by the expansion of the store network. The Company is committed to equality and diversity across its workforce, and ensures that with regard to recruitment, training and career development opportunities and promotion there is no discrimination with regard to gender, racial/ethnic background, religion or social status. Staff turnover decreased from an average 7.98% in 2015 to 6.03% in 2016. The following tables present the breakdown of Matahari's employees by position/grade, education, function and geographical location.



Pengelompokan Karyawan berdasarkan Jabatan
Employee Classification by Grade

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016			2015			Description
	Pria Male	Wanita Female	Jumlah Total	Pria Male	Wanita Female	Jumlah Total	
CEO	1	-	1	1	-	1	CEO
Direktur	6	3	9	6	2	8	Director
General Manager	30	26	56	25	21	46	General Manager
Senior Manager	183	97	280	174	87	261	Senior Manager
Junior Manager	262	219	481	248	195	443	Junior Manager
Supervisor	987	689	1,676	943	678	1,621	Supervisor
Staff	4,143	7,182	11,325	4,033	6,951	10,984	Staff
Jumlah	5,612	8,216	13,828	5,430	7,934	13,364	Total

Tinjauan Fungsional
Functional OverviewPengelompokan Karyawan berdasarkan Pendidikan
Employee Classification by Education

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	2014	Description
S2	50	45	28	S2
S1	1,532	1,440	1,445	S1
Diploma	223	226	247	Diploma
SMA	12,023	11,653	10,874	Highschool
Jumlah	13,828	13,364	12,594	Total

Pengelompokan Karyawan berdasarkan Usia
Employee Classification by Age

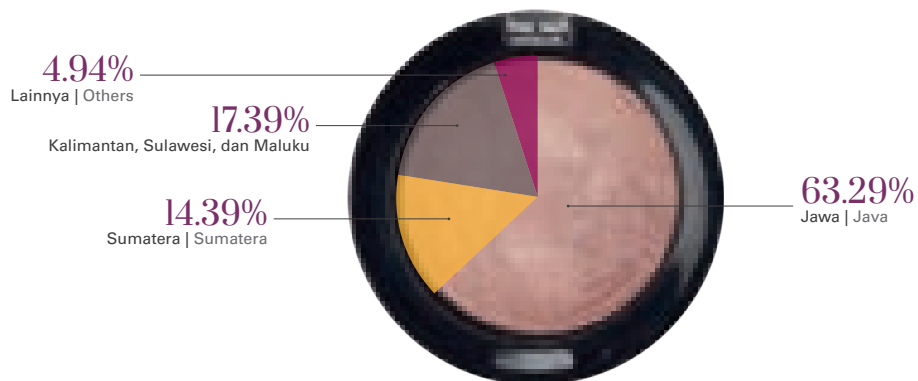
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	2014	Description
<25	7,957	7,783	7,181	<25
26-30	1,624	1,366	1,160	26-30
31-35	678	716	784	31-35
36-40	936	1,166	1,407	36-40
40-45	1,578	1,422	1,304	40-45
>45	1,055	911	758	>45
Jumlah	13,828	13,364	12,594	Total

Pengelompokan Karyawan di Tahun 2016 berdasarkan Geografi
2016 Employee Breakdown By Geography

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Regional	2016	Region
Jawa	8,752	Java
Sumatera	1,990	Sumatra
Kalimantan, Sulawesi, dan Maluku	2,403	Kalimantan, Sulawesi, and Maluku
Lainnya	683	Others
Jumlah	13,828	Total

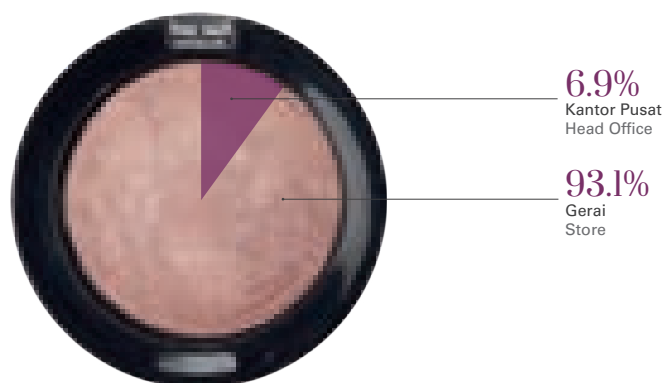




Pengelompokan Karyawan berdasarkan Fungsi
Employee Classification by Function

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	Persentase Percentage	Description
Pusat	957	6.9 %	Head Office
Gerai	12,871	93.1 %	Store
Jumlah	13,828	100.0 %	Total





Pada tahun 2016, jumlah staf konsinyasi mencapai 42.248 orang yang bekerja bersama karyawan Matahari di dalam gerai. Mereka dipekerjakan oleh *vendor* konsinyasi terutama untuk menjual barang konsinyasi di gerai-gerai Matahari. Staf konsinyasi tersebut memakai seragam Matahari dan berpartisipasi dalam program pelatihan untuk memastikan bahwa konsistensi layanan dan standar citra Perseroan dipertahankan di seluruh jaringan gerai.

Area ritel masing-masing gerai ditentukan oleh jumlah staf penjualan yang dipekerjakan oleh Perseroan dan *vendor* konsinyasi: semakin besar gerai, semakin banyak staf penjualan yang diperlukan per meter persegi. Gerai dengan penjualan yang lebih tinggi juga memiliki kebutuhan staf yang lebih tinggi. Perseroan memonitor produktivitas penjualan karyawan dan tingkat layanan di setiap gerai untuk mengoptimalkan tingkat layanan dan produktivitas.

Gerai Matahari dapat mempekerjakan karyawan temporer pada waktu sibuk seperti Lebaran, Tahun Baru Imlek, Natal dan periode '*back to school*' termasuk liburan sekolah, dan berbagai macam waktu lain di sepanjang tahun, untuk menangani lalu lintas konsumen yang lebih tinggi pada waktu tersebut.

Pelatihan dan Suksesi Karyawan

Divisi Human Capital Perseroan merencanakan, mengembangkan dan menyelenggarakan berbagai program pelatihan dan pengembangan yang dirancang agar memungkinkan karyawan mencapai potensi pribadi dan profesional mereka yang dibekali dengan keterampilan dan atribut Perseroan yang diperlukan

In 2016, a total of 42,248 consignment staff were working alongside Matahari's in-store employees. Employed by consignment vendors specifically to sell consignment goods in Matahari stores, these consignment staff wear Matahari uniforms and participate in Matahari's training programs to ensure that consistent service and image standards are maintained throughout the store network.

The retail area of each store largely determines the number of sales staff employed there by the Company and consignment vendors: the larger the store, the more sales staff are required per square metre. Stores with higher gross sales also typically have higher staffing requirements. The Company monitors employee sales productivity and service levels in each store in order to optimize service levels and productivity.

Matahari stores may employ temporary staff at peak periods such as Lebaran, Chinese New Year, Christmas and the 'back to school' period following school holidays, and various other times throughout the year, to deal with the higher customer traffic at these times.

Employee Training And Succession

The Company's Human Capital Division plans, develops and organizes a range of training and development programs that are designed to enable employees to reach their personal and professional potential and equip them with the skills and attributes the Company needs to achieve its growth objectives. These programs,



Tinjauan Fungsional Functional Overview



untuk mencapai tujuan pertumbuhan usaha. Program-program ini berfokus pada kualitas seperti membangun etos kerja yang kuat, kerja sama, dan kepemimpinan, serta kompetensi yang lebih teknis, termasuk pengetahuan produk, manajemen ritel, teknologi informasi, keunggulan layanan, dan manajemen.

Sebagian besar pelatihan tahunan Perseroan dilakukan secara *in-house*, sedangkan untuk pelatihan berbasis manajerial, keuangan dan staf TI lebih banyak dilakukan oleh vendor eksternal. Program eksternal pada tahun 2016 termasuk seminar dan kursus singkat tentang berbagai aspek kepemimpinan dan manajemen, seperti analisis bisnis, teknik pengelolaan operasional gerai, pengembangan diri, perbaikan terus-menerus, dan penggunaan informasi strategis.

Di dalam gerai, staf penjualan berada di garis depan, oleh karena itu mereka memainkan peran penting dalam menentukan suasana gerai dan menciptakan pengalaman berbelanja yang menyenangkan bagi konsumen. Pelatihan secara *in-house* untuk staf penjualan berfokus pada pembangunan kepercayaan

which focus on qualities such as building a strong work ethic, teamwork and leadership, as well as more technical competencies, including product knowledge, retail management, information technology, service excellence and management.

Although most of the training on the Company's annual training calendar is provided in-house based training for managerial, finance and IT staff is often conducted by external vendors. External programs in 2016 included seminars and short courses on various aspects of leadership and management, such as business analysis, store operations management techniques, self-development, continuous improvement, and using strategic information.

In-store sales staff are on the front line of the Company's operations and therefore play an important role in setting the ambiance of a store and creating an enjoyable shopping experience for customers. In-house training for sales staff therefore focuses on building self-confidence and initiative and improving



diri dan inisiatif yang dapat meningkatkan keterampilan layanan kepada konsumen. Supervisor pelatihan berfokus pada pengembangan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengelola operasional gerai dan pengelolaan SDM, termasuk kepemimpinan yang efektif dan pembinaan, sedangkan pelatihan untuk Manajer dirancang untuk mengembangkan kepemimpinan, memfasilitasi keterampilan interpersonal, kemampuan analitis dan profesionalisme. Benang merah yang menghubungkan semua program pelatihan Matahari adalah pengembangan budaya yang berorientasi pada pelanggan.

Perseroan menjalankan sejumlah program pelatihan umum setiap tahun, termasuk program pengenalan untuk karyawan baru, dan keterampilan komunikasi serta program pelatihan lainnya yang dirancang untuk memperkuat kepemimpinan, kerja sama, dan keterampilan kerja tim.

Dengan mengenakan seragam Matahari, karyawan berbasis gerai dipekerjakan oleh *vendor* konsinyasi berperan dalam memproyeksikan citra Perseroan

customer service skills. Supervisor training focuses on developing the skills needed to manage store operations and human resources, including effective leadership and coaching, while training for Managers is designed primarily to develop leadership, facilitation and interpersonal skills, analytical capacities and professionalism. The common thread linking all Matahari's training programs is the development of a customer-oriented culture.

The Company runs a number of general training programs each year, including induction programs for new employees, and communication skills and other training programs designed to strengthen leadership, cooperation and team work skills.

By wearing the Matahari uniform, store-based staff employed by consignment vendors play a part in projecting the Company's image to customers and are

Tinjauan Fungsional Functional Overview

kepada konsumen dan oleh karena itu mereka juga perlu untuk mengikuti pelatihan yang sama sebagai karyawan gerai Matahari lain untuk memastikan bahwa mereka mempertahankan standar kualitas layanan yang tinggi di Perseroan.

Matahari membuka beberapa gerai baru setiap tahun, yang masing-masing membutuhkan *Store Manager*, asisten manajer, supervisor, dan posisi koordinator. Kebijakan Perseroan adalah memastikan bahwa semua *Store Manager* baru memiliki pengalaman manajerial sebelumnya di tempat lain di jaringan Matahari. Pada tahun 2016 seluruh promosi untuk posisi *Store Manager* dan *Asistent Store Manager* berasal dari internal. *Career Development Program* di Matahari, mengidentifikasi dan mempersiapkan manajer berpotensi dengan keterampilan dan kompetensi kepemimpinan yang diperlukan, memastikan bahwa terdapat *talent* yang dapat mengisi posisi tersebut. Tidak adanya diskriminasi gender dalam program suksesi ini, Perseroan senantiasa memastikan bahwa kesetaraan kesempatan kerja bagi seluruh karyawan sejalan dengan pengembangan karir.

Career Development Program dimaksudkan untuk mendukung tujuan pertumbuhan usaha dengan menyediakan jalur karir yang akan memungkinkan Perseroan untuk mempertahankan karyawan berbakat yang memiliki potensi manajemen. Kandidat program ini diidentifikasi melalui prestasi kerja, pelatihan, dan evaluasi secara berkala. Kandidat yang sukses kemudian dipersiapkan untuk mengisi posisi manajemen menengah dan senior. Sebagian besar staf yang saat ini berada di posisi manajemen telah dipromosikan secara internal.

Kegiatan-kegiatan tersebut dapat memitigasi risiko SDM yang tidak cukup kompeten yang dapat mendukung pertumbuhan Perseroan. Langkah-langkah tambahan lain untuk mengatasi risiko ini mencakup proses rekrutmen komprehensif dan kerja sama dengan sejumlah perguruan tinggi di Indonesia untuk menarik kandidat berbakat. Perseroan memberikan remunerasi yang kompetitif dan manfaat benefit yang mencakup asuransi kesehatan, beasiswa dan program kepemilikan mobil. Paket ini secara rutin ditinjau dan mengacu kepada yang perusahaan lain dalam industri yang sama untuk memastikan bahwa hal tersebut dapat menarik karyawan berkompetensi tinggi.

Matahari mengeluarkan biaya pelatihan dan pengembangan karyawan sebesar Rp 3,6 miliar pada tahun 2016, dengan lebih dari 2.222 karyawan berpartisipasi dalam pelatihan internal dan eksternal.

therefore required to undergo the same training as other Matahari store staff to ensure that they maintain the Company's high service quality standards.

Every year Matahari opens several new stores, each of which require the creation of store manager, assistant store manager, supervisor and coordinator positions. The Company's policy is to ensure that all managers of new stores have prior managerial experience elsewhere in the Matahari network. In 2016 all promotions to Store Manager, and Assistant Store Manager positions were internal. Matahari's Career Development Program, which identifies and prepares potential managers with the required leadership skills and competencies, ensures that there is a pipeline of talent to fill these positions. There is no gender discrimination in this succession program, ensuring equality of opportunity for all employees with regard to career development.

The Career Development Program is intended to support the Company's growth objectives by providing a rewarding career track that will enable the Company to retain talented employees who have management potential. Candidates for the program are identified through job performance, training and periodic testing. Successful candidates are then fast-tracked to prepare them for middle and senior management positions. The majority of staff who are currently in management positions have been promoted internally.

Such measures help to mitigate the risk of insufficient competent human resources being available to support the Company's growth. Additional steps to address this risk include a comprehensive recruitment process and cooperation with a number of Indonesian universities to attract talented candidates. The Company offers a competitive remuneration and benefits package that includes health insurance, scholarships and a car ownership program. The package is regularly reviewed and benchmarked against that of other companies in the industry to ensure that it continues to attract high caliber employees.

Matahari spent a total of Rp 3.6 billion on employee training and development in 2016, with over 2,222 employees participating in both internal and external training.

Program-Program Internal untuk Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Internal Employee Training and Development Programs

Jenis Pelatihan Type of Training	Fungsi Pelatihan	Training Function
General Training		
Induction Training	Pelatihan bagi karyawan baru yang bertujuan untuk memahami profil perusahaan, mengetahui peraturan perusahaan serta sistem kerja dan benefit yang diterima karyawan.	Training for new employees designed to improve their understanding of the Company's profile, regulations and working system as well as the benefits received by employees.
Train the Trainer - Logic Retek Merchandise Hierarchy	Pelatihan yang bertujuan memberikan pengetahuan tentang <i>retail technology merchandising sytem</i> kepada tim MD	Training designed to provide the MD team with knowledge about the retail technology merchandising system.
Slide:Ology	Pelatihan yang bertujuan membantu karyawan untuk mampu menyampaikan pesan secara baik dalam slide presentasi (khususnya dalam Microsoft Power Point).	Training designed to improve employees' ability to deliver messages in slide presentations (specifically Microsoft PowerPoint).
Staff Competencies Development		
Basic Training for Sales Associates	Pelatihan dirancang untuk menyiapkan para Pramuniaga untuk mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara benar, yaitu melayani kebutuhan pelanggan dan menjaga citra perusahaan.	Training designed to prepare Sales Associates to carry out their jobs and responsibilities properly, namely to serve customers and maintain the Company's image.
Basic Training for Cashiers	Pelatihan dirancang untuk para petugas Kasir di toko untuk mampu memahami tugas dan tanggung jawabnya dalam hal melayani transaksi pembelian, menjaga citra atau image perusahaan, memahami resiko-resiko yang berkaitan dengan masalah finansial terkait dengan perannya.	Training designed to prepare Cashiers to carry out their jobs and responsibilities, which are to facilitate customer transactions, maintain the Company's image and understand the financial risks related to their role.
Supervisor Competencies Development:		
Leadership for Supervisors	Pelatihan yang bertujuan agar peserta memahami peran dan tanggung jawab sebagai Supervisor, memahami nilai-nilai kepemimpinan dan memiliki keterampilan sebagai leader dalam memimpin timnya.	Training designed to improve Supervisors' understanding of their roles, duties and leadership values, and equip them with skills to lead their teams.
Pre-CDP Assistant Store Manager	Setiap tahun PT. Matahari Department Store, Tbk. membuka banyak cabang toko, di mana perusahaan pun akan memiliki kebutuhan akan para leader sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan. Para calon leader akan menjalani rangkaian proses seleksi yang ketat. Melalui pelatihan ini, para calon leader akan dibekali dengan ilmu dasar yang perlu dimiliki oleh mereka untuk menjalankan rangkaian proses seleksi.	Every year, PT. MDS opens several new stores, which need leaders who meet predetermined competency requirements. Candidate leaders undergo a strict selection process. Through this training, they are equipped with the basic knowledge they need to pass the selection process.
VM Training	Pelatihan ini dirancang untuk mengembangkan pengetahuan teknis para Supervisor VM agar dapat memahami dan melaksanakan tugas-tugas teknis yang menjadi tanggung jawabnya.	Training designed to develop VM Supervisors' technical knowledge so they can understand and perform their tasks and responsibilities.
Briefing for SPV MDS Kebun Raya Bogor	Pelatihan ini bertujuan untuk memberi pembekalan bagi para Supervisor baru untuk mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai Supervisor di MDS Kebun Raya Bogor.	Training designed to brief new Supervisors on their roles and responsibilities at MDS Kebun Raya Bogor.
Maintenance Skills & Leadership Training	Pelatihan dirancang khusus bagi para Maintenance Regional (MR) & Maintenance Area Supervisor (MAS) yang akan melakukan tugas pemeliharaan terhadap asset toko agar operasional toko dapat berjalan dengan baik. Program ini akan membekali para MR & MAS dalam hal <i>technical skill/hard skill</i> untuk menjalankan tugas sehari-hari dan <i>soft skill</i> untuk mensupervisi para teknisi yang berada di setiap toko.	Training designed specifically for Regional Maintenance (MR) & Area Maintenance Supervisors (MAS) who will be in charge of looking after store assets to support their daily operations. This program equips MR & MAS with the technical/hard skills they need to perform their daily tasks and soft skills to supervise the technicians in each store.
Technical Training for Expedition SPV	Pelatihan ini dirancang untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan para Supervisor Ekspedisi agar dapat memahami dan melaksanakan tugas-tugas teknis yang menjadi tanggung jawabnya.	Training designed to improve Expedition Supervisors' knowledge and skills in carrying out their technical responsibilities.
HR Supervisor Development	Pelatihan ini membekali HR Supervisor pengetahuan dan ketrampilan mengenai Sumber Daya manusia sesuai standar PT Matahari Department Store Tbk., yang dapat diaplikasikan secara langsung di toko.	Training to improve HR Supervisors' knowledge and ability on the Company's Human Resources standards, which can be applied directly in stores.
Manager Competencies Development:		
ReSa Training	Pelatihan untuk membekali tim MD untuk dapat menggunakan sistem pelaporan baru yang berhubungan dengan <i>department finance</i> .	Training designed to enable the MD teams to use the new reporting system related to the finance department.

Tinjauan Fungsional
Functional Overview

Program-Program Internal untuk Pelatihan dan Pengembangan Karyawan (lanjutan)

Internal Employee Training and Development Programs (continued)

Jenis Pelatihan Type of Training	Fungsi Pelatihan	Training Function
Allocation, Replenishment & Contract	Pelatihan ini dirancang untuk membekali tim MD untuk mampu menggunakan sistem baru yang diterapkan di Divisi MD.	Training designed to enable the MD teams to use the new system being implemented in the MD Division.
Becoming a Great Leader with EQ	Pelatihan dirancang untuk membangun antusiasme kerja, Membangun perasaan-perasaan positif serta memotivasi diri dengan teknik-teknik pendekatan EQ untuk meningkatkan kinerja tim MD dalam bekerja.	Training designed to build enthusiasm for work, positive feelings and self- motivation using EQ techniques to improve MDs' performance.
EQ for Leadership, Prosdem & Negotiation	<i>Training designed</i>	Training designed
Leadership Empowerment with Mind Power	Pelatihan bagi Assistant Store Manager yang bertujuan meningkatnya kepemimpinan dan kesadaran yang tinggi untuk memberi kontribusi yang optimal bagi perusahaan maupun lingkungan.	Training for Assistant Store Managers designed to improve leadership and awareness to ensure an optimal contribution to the Company and the surrounding environment.
Effective Leadership with Mind Optimization	Pelatihan bagi Store Manager yang bertujuan menyadari potensi diri dan secara konsisten mengembangkannya guna mendukung kinerja di perusahaan serta berkomitmen mencapai sasaran perusahaan.	Training to enable Store Managers to realize their potential and develop themselves consistently to support their work in the Company and their commitment to achieving the Company's goals.
Train the Trainer - Office 365	Pelatihan untuk para karyawan agar mampu menggunakan sistem baru yang mendukung pekerjaan sehari-hari.	Training to enable employees to use the new system that supports their day-to-day work.
VM Workshop	Pelatihan ini dirancang untuk mengembangkan pengetahuan para Store Manager agar dapat memahami lebih dalam strategi VM dalam bisnis retail.	Training designed to give Store Managers a better understanding of the VM strategy in the retail business.
Career Development Program (GDP):		
- Coordinator - Supervisor - Assistant Store Manager	Pelatihan yang didesain untuk mengembangkan karyawan unggulan untuk menjadi kader pemimpin di masa mendatang. Diadakan untuk setiap tingkat jabatan di divisi Store Operations.	Leadership training for succession planning. Carried out for all positions in the Store Operations division.

External Training 2016

NO	Training Programs	Training Vendor
1	Office Management & Governance	M - Knows Consulting
2	3P Compensation Management	Mercer Academy
3	Easy PMP	Avenew Indonesia
4	Fraud Detection & Investigation for Internal Audit	IIA
5	Winning Negotiation	M - Knows Consulting
6	SOPs for Cooperative Finances	DHN Consulting
7	PP Crucial Conversation	Dunamis
8	Audit Report Writing – Better Design, Faster Delivery	IIA Indonesia
9	Minaut Indonesia (Decision & Problem Solving)	PPM Manajemen
10	Data Analysis for Internal Audit	IIA Indonesia
11	Marketing Integrated Communication	Marketing Academy
12	Sales Champions Bootcamp	James Gwee Academia Education & Training
13	Seminar: Proven Techniques to Boost Sales and Business Profits	James Gwee Academia Education & Training
14	7 Habits	Dunamis
15	Installing Configuring Windows 10	Execu Train
16	Legal & Financing Aspects of Build Operate Transfer Projects	Hukum Online
17	Installing Configuring Windows Server 2012	Execu Train
18	Auditing Governance Processes	IIA Indonesia

Kepuasan dan Kesetiaan Karyawan

Manajemen berpendapat bahwa karyawan merupakan aset yang paling berharga, dan Perseroan berupaya untuk menanamkan dalam diri mereka rasa kepemilikan Perseroan yang akan memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerja dan berkontribusi bagi Matahari agar lebih kompetitif. Divisi Human Capital melakukan survei secara berkala untuk mengukur tingkat keterlibatan karyawan, dan menargetkan perbaikan yang telah diidentifikasi oleh Manajemen memiliki nilai di bawah standar. Survei terkini telah diselenggarakan pada tahun 2015.

Divisi Human Capital juga membuat kunjungan rutin ke gerai untuk mengumpulkan persepsi karyawan tentang isu-isu yang berkaitan dengan SDM, termasuk fasilitas *back office*, *housekeeping*, pembayaran gaji dan insentif yang tepat waktu, koperasi Matahari dan LKS. Umpan balik yang didapat kemudian ditinjau untuk diteruskan ke departemen terkait untuk ditindaklanjuti. Divisi Human Capital bertujuan untuk mengunjungi setiap gerai setidaknya sekali setiap dua tahun. Menurut Manajemen, program kunjungan ke gerai memungkinkan penyelesaian solusi lebih cepat dan responsif terkait isu gerai, dan membantu meningkatkan semangat dan motivasi di divisi operasional gerai.

Salah satu inisiatif yang telah dihasilkan dari kajian gerai adalah Program '5R' (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin), yang dirancang untuk mendorong praktik kebersihan budaya gerai yang baik, terutama di belakang kantor. Pelatihan internal, *workshop* dan insentif telah menghasilkan perkembangan yang signifikan dalam lingkungan, kebersihan dan penampilan fasilitas *backroom* dan menanamkan rasa bangga di tempat kerja di antara karyawan.

Inisiatif ini merupakan bagian dari strategi Matahari untuk menjadi perusahaan pilihan dengan menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi dan memuaskan dengan prospek pengembangan karir yang menarik, yang akan memungkinkan Perseroan untuk terus merekrut dan mempertahankan orang-orang berkualitas tinggi di semua tingkatan organisasi. Manajemen meyakini bahwa pemberian pengembangan potensi pribadi dan profesional, paket kompensasi yang kompetitif, kepedulian komunitas dan dukungan yang diberikan oleh Asosiasi Matahari Karyawan, IKM, dan koperasi karyawan, telah memberikan kontribusi tingkat *turn over* karyawan yang rendah.

Employee Satisfaction and Retention

Management considers its employees to be the Company's most valuable assets, and seeks to instill in them a sense of ownership in the Company that will motivate them to continually improve their performance and contribute to making Matahari more competitive. The Human Capital Division conducts periodic surveys to gauge the level of employee engagement, and targets improvements in areas that have been identified by Management as having below-standard scores. The most recent survey was conducted in 2015.

The Human Capital Division also makes regular visits to stores to gather staff's perspectives on HR-related issues, including back office facilities, housekeeping, the timely payment of salaries and incentives, the Matahari cooperative and the LKS. The feedback is reviewed and then forwarded to the departments concerned for follow up. The Human Capital Division aims to visit each store at least once every two years. According to Management, the store visit program has allowed for a faster, more responsive resolution of store-level issues, which has helped to boost morale and motivation in the store operation division.

One of the initiatives that has resulted from the store reviews is the '5R' program (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin), which was designed to encourage a culture of good store housekeeping practices, particularly in the back office. The internal training, workshops and incentives have yielded notable improvements in the condition, cleanliness and appearance of backroom facilities and instilled a sense of pride in the workplace among employees.

These initiatives form part of Matahari's overall strategy to be an employer of choice by providing a conducive, motivating and satisfying working environment with attractive career development prospects, that will allow the Company to continue to recruit and retain high quality people at all levels of the organization. Management believes that Matahari's opportunities for personal and professional development, competitive compensation package and the sense of community and support provided by the Matahari Employees' Association, IKM, and employee cooperatives, have contributed to the Company's low staff turnover.

Tinjauan Fungsional Functional Overview

Manajemen Kinerja

Setiap karyawan mengalami suatu penilaian kinerja tahunan di mana kontribusi dan kinerja mereka diukur melalui *Key Performance Indicator* (KPI) yang mencakup target spesifik, kualitas dan kompetensi. Penilaian tersebut meliputi pengukuran kuantitatif kinerja, seperti pencapaian target penjualan, dan evaluasi kualitatif atas kompetensi. Hasil penilaian tersebut digunakan sebagai dasar untuk mengetahui kinerja, identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, memastikan bahwa karyawan secara optimal ditempatkan dalam organisasi dan identifikasi karyawan berbakat yang memiliki potensi kepemimpinan, sehingga mereka dapat ditempatkan dalam program pengembangan yang tepat.

Bonus bagi karyawan dan kenaikan gaji diberikan kepada karyawan atas dedikasi serta kinerja yang diberikan. Matahari menghargai setiap karyawannya dan memberikan sentuhan pribadi seperti mengirim ucapan selamat ulang tahun, catatan ucapan selamat dan kartu belasungkawa saat yang tepat.

Hubungan Karyawan

Divisi Human Capital memastikan kepatuhan Perseroan terhadap peraturan nasional dan regional saat ini yang berkaitan dengan pekerjaan, termasuk persyaratan upah minimum lokal. Semua karyawan Matahari menerima manfaat pensiun, seperti yang dipersyaratkan oleh hukum, yang dibayar melalui BPJS Ketenagakerjaan, program jaminan sosial nasional bagi orang-orang dalam pekerjaan formal. Karyawan memberikan kontribusi sebesar 5,7% dari gaji kotor mereka untuk program tersebut, dari yang 2% ditanggung oleh karyawan dan 3,7% secara langsung oleh Perseroan. Perseroan memberikan pesangon dan pembayaran kepada karyawan ketika mereka mencapai usia pensiun resmi yakni 55 tahun.

Paket kompensasi Matahari mencakup berbagai manfaat dan insentif di atas gaji pokok, seperti program kepemilikan mobil (untuk karyawan di tingkat kelas tertentu), manfaat kesehatan, asuransi jiwa, *medical check-up* tahunan untuk staf di tingkat manajerial dan di atasnya, serta manfaat bersalin. Manajemen berpendapat bahwa insentif tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, dan karena itu meningkatkan retensi karyawan.

Matahari berupaya untuk menjaga hubungan yang harmonis antara Manajemen dan karyawan melalui tiga pilar utama: bipartit forum (LKS Bipartit); Ikatan Karyawan Matahari, atau IKM, dan Koperasi Matahari.

Performance Management

Every employee undergoes an annual performance appraisal in which their contribution and performance is measured against a set of Key Performance Indicators (KPIs) covering specific targets, qualities and competencies. The assessment includes both a quantitative measurement of their performance, such as the achievement of sales targets, and a qualitative evaluation of their competence. The appraisal results are used as the basis for recognizing and rewarding good performance, identifying training and development needs, ensuring that employees are optimally placed within the organization and identifying talented employees who have leadership potential, so that they can be placed in appropriate development programs.

Employee bonuses and salary increments may be awarded for length of service as well as job performance. Matahari values each of its employees and demonstrates this through personal touches such as sending birthday greetings, congratulatory notes and condolence cards when appropriate.

Employee Relations

The Human Capital Division ensures the Company's compliance with all current national and regional regulations pertaining to employment, including the local minimum wage requirements. All Matahari employees receive pension benefits, as required by law, which are paid through BPJS Ketenagakerjaan, the national social security program for people in formal work. Employees contribute 5.7% of their gross salary to the program, of which 2% is paid by the employee and 3.7% directly by the employer. The Company awards severance and service payments to employees when they reach the official retirement age of 55.

Matahari's compensation packages includes various benefits and incentives on top of the basic salary, such as a car ownership program (for employees at certain grade levels), health benefits, life insurance, an annual medical check-up for staff at managerial level and above, and maternity benefits. Management believes that such incentives contribute to increased job satisfaction, and therefore boost employee retention.

Matahari seeks to maintain a conducive relationship between Management and employees through the operation of three key pillars: the bipartite forum (LKS Bipartite); Ikatan Karyawan Matahari, or IKM (the Matahari Employees' Association); and the Matahari

Ketiga lembaga tersebut, masing-masing hadir di semua gerai Matahari, di kantor pusat dan di pusat-pusat distribusi, menyediakan platform untuk komunikasi yang konstruktif oleh karyawan dan Perseroan.

Berdasarkan hukum tenaga kerja di Indonesia, setiap perusahaan yang mempekerjakan 50 orang atau lebih harus menyediakan sebuah forum bipartit independen atau mekanisme arbitrase. Bipartit forum Matahari (Lembaga Kerjasama atau 'LKS') telah ada sejak tahun 2002. Sejak saat itu, Matahari tidak mengalami gangguan tenaga kerja yang signifikan, dan bahkan sebelum tahun 2002 tidak mengalami gangguan tenaga kerja yang signifikan. LKS memiliki minimal tiga perwakilan karyawan dan tiga wakil Manajemen. Setiap masalah yang tidak dapat diselesaikan melalui LKS dikirim ke Departemen Tenaga Kerja Indonesia untuk ditinjau dan diselesaikan.

Ikatan Karyawan Matahari atau 'Karyawan IKM' didirikan pada tahun 2003 untuk mempromosikan semangat kerja sama antara karyawan Matahari, yang semuanya otomatis menjadi anggota. IKM tidak hanya mengatur olahraga tahunan, kegiatan sosial dan keagamaan dan acara bagi karyawan, tetapi juga aktif terlibat dalam inisiatif masyarakat setempat sebagai bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan (CSR).

Koperasi Matahari juga merupakan elemen penting dari setiap gerai. Dikelola sepenuhnya oleh karyawan, dengan beberapa dukungan keuangan dan hal lainnya dari Perseroan, Koperasi Matahari menawarkan pinjaman darurat, dukungan kesejahteraan dan bantuan lainnya bagi karyawan yang membutuhkan, serta pelatihan usaha kecil dan manajemen keuangan dipersiapkan untuk karyawan yang memasuki masa pensiun.

Kehadiran Perseroan tumbuh di kota-kota besar dan lapis kota lainnya di seluruh Indonesia dapat berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi lokal dengan menciptakan lapangan kerja. Manajemen berpendapat bahwa hal ini memberikan kontribusi untuk kemakmuran yang lebih besar serta pemberdayaan masyarakat, khususnya generasi muda dalam rangka menciptakan nilai.

Cooperative. These three institutions, each of which is present in all Matahari stores, at the head office and at the distribution centers, provide a platform for constructive communication and action by the employees and the Company.

Pursuant to Indonesian labour law, any company that employs 50 or more people must provide an independent bipartite forum or arbitration mechanism. Matahari's bipartite forum (Lembaga Kerjasama or 'LKS') has been in place since 2002. Since that time, Matahari has not experienced any significant labour disturbances, and even prior to 2002 had not experienced any significant labour disturbances for several years. The LKS has a minimum of three employee representatives and three Management representatives. Any issues that cannot be resolved through the LKS are sent to Indonesia's Manpower Department for review and settlement.

The Matahari Employees' Association (Ikatan Karyawan Matahari or 'IKM') was established in 2003 to promote a spirit of cooperation among Matahari employees, who are all automatically members. The IKM not only organizes an annual calendar of sports, social and religious activities and events for the employees, but is also actively involved in local community initiatives as part of the Company's corporate social responsibility (CSR) program.

The Matahari Cooperative is also an important feature of each store. Establishes and managed entirely by employees, with some financial and other support from the Company, the Cooperatives offer emergency loans, welfare support and other assistance for employees in need, as well as training on small enterprise and financial management to prepare employees for retirement.

The Company's growing presence in both major urban centres and second and third tier cities across Indonesia have enabled it to contribute to local economic growth by creating jobs. Management believes that this contributes to greater prosperity and empowers communities, particularly the younger generation, to create value.





ANALISA DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN

Management Discussion & Analysis



Kinerja *Keuangan* FINANCIAL REVIEW

●

Matahari merupakan operator *department store* terbesar di Indonesia berdasarkan nilai penjualan ritel dengan pangsa pasar 40,8% di sektor ritel *department store* pada tahun 2016 (sumber: Euromonitor, Januari 2017). Matahari memiliki jaringan *department store* terluas di Indonesia, dengan 151 gerai yang mencakup ruang gerai dengan luas total 989.332 meter persegi di 70 kota di seluruh Indonesia sampai dengan 31 Desember 2016.

Matahari is Indonesia's largest department store operator by retail value sales with a market share of 40.8% of the department store retail sector in 2016 (source: Euromonitor, January 2017). Matahari has the most extensive department store network in Indonesia, with 151 stores covering a total store space of 989,332 square metres in 70 cities across Indonesia as of 31 December 2016.





S

EKILAS MATAHARI

Luas setiap gerai Matahari umumnya berkisar antara 5.000 hingga 9.000 meter persegi. Dengan lebih dari 3,75 juta anggota aktif hingga pada tanggal 31 Desember 2016, Matahari memiliki program loyalitas terbesar di negeri ini, yaitu Matahari Club Card atau MCC.

Strategi Matahari adalah memberikan nilai yang terbaik bagi pelanggan, dengan menawarkan pilihan produk fashion yang sangat beragam dan berkualitas tinggi dengan harga yang terjangkau, ditata dalam lingkungan gerai yang menarik dan modern dengan berfokus pada layanan pelanggan. Segmen demografis yang menjadi target Matahari adalah segmen konsumen berpenghasilan menengah yang besar dan terus bertumbuh di Indonesia. Manajemen meyakini bahwa pilihan produk yang sangat beragam di gerai Matahari mampu menarik minat setiap anggota keluarga kalangan menengah Indonesia. Matahari menawarkan beraneka ragam produk ritel dan produk konsinyasi dengan kategori produk meliputi busana pria, wanita dan anak-anak, sepatu, peralatan rumah tangga, kosmetik dan aksesoris.

OVERVIEW OF MATAHARI

Matahari stores typically range from 5,000 to 9,000 square metres in size. With over 3.75 million active members as at 31 December 2016, Matahari has one of the largest department store loyalty programmes, the Matahari Club Card or MCC, in the country.

Matahari's strategy is to provide its customers with great value, by offering a large selection of fashionable high quality merchandise at affordable prices, housed in an attractive and modern store environment with a focus on customer service. Matahari's target demographic segment is Indonesia's large and growing middle income consumer segment. Management believes that Matahari's broad selection of merchandise allows it to appeal to the tastes of all members of a typical middle income Indonesian family. Matahari offers extensive range of directly purchased and consignment goods across product categories including men's, women's and children's clothing, shoes, homeware, cosmetics and accessories.

Matahari menetapkan komposisi antara produk ritel dengan produk konsinyasi di setiap gerai yang disesuaikan dengan target pasar lokal gerai tersebut dan penilaian untuk harga yang sesuai untuk pasar tersebut. Pendapatan Matahari didapat dari (i) marjin konsinyasi dari penjualan produk konsinyasi (CV sales) dan (ii) penjualan ritel (DP sales). Pada tahun 2016, sebesar 63,0% dari nilai Penjualan Barang Dagangan Perseroan merupakan hasil dari penjualan produk konsinyasi dan 37,0% adalah hasil penjualan ritel. Karena *vendor* konsinyasi mengelola sendiri persediaan mereka (memiliki persediaan produk sampai saat penjualan) dan menanggung biaya-biaya pembelian, penggajian, modal kerja, distribusi, pergudangan dan biaya lainnya, kontribusi marjin efektif bagi Matahari untuk produk konsinyasi dan produk ritel relatif sama.

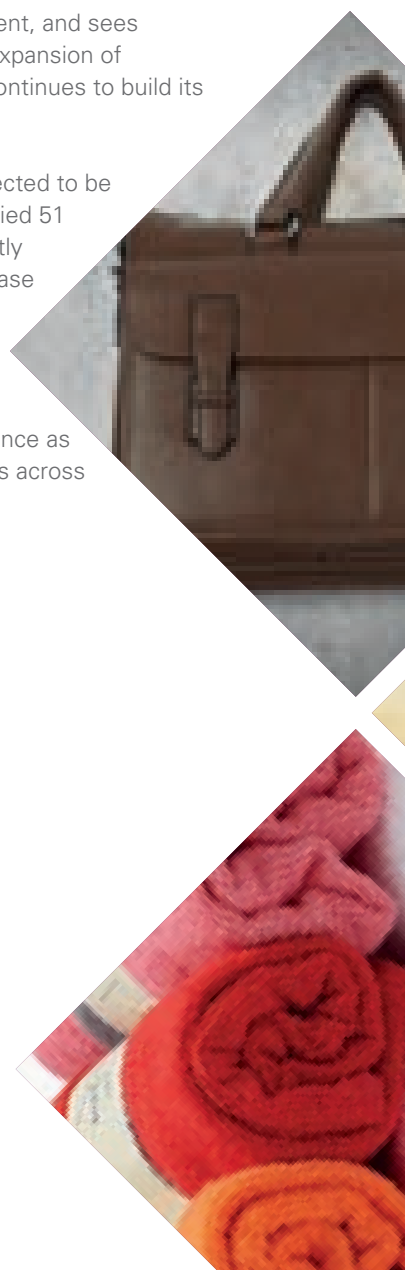
Matahari membuka 11 gerai baru di tahun 2015 dan 9 gerai baru di tahun 2016. Manajemen meyakini bahwa pasar *department store* Indonesia masih belum terlayani dengan baik, terutama mengingat ukuran dan laju pertumbuhan segmen berpenghasilan menengah, sehingga Manajemen melihat adanya peluang yang besar untuk memperluas jaringan gerai Matahari. Matahari terus membangun jaringan gerainya.

Selain gerai yang diharapkan akan dibuka pada tahun 2017, Matahari telah mengidentifikasi 51 lokasi yang berpotensi untuk pembukaan gerai baru dan terus secara konsisten mengevaluasi lokasi strategis lainnya yang berpotensi untuk meningkatkan jumlah gerai sesuai dengan rencana pengembangan usaha. Matahari berencana untuk terus mengembangkan jaringannya baik di kota-kota di mana Matahari telah hadir maupun memperluas ke lokasi-lokasi baru di seluruh Indonesia.

Matahari customises its merchandise mix and the mix between DP Goods and Consignment Goods for each store in accordance with the store's local target market and its judgement of appropriate price points for that market. Matahari generates revenues from (i) consignment margins from CV Sales and (ii) DP Sales. In 2016, 63.0% of the Company's Merchandise Sales was CV Sales and 37.0% was DP Sales. Since consignment vendors maintain their own inventory (owning the merchandise until time of sale) and bear all purchasing, payroll, working capital, distribution, warehousing and certain other costs, the effective contribution margins for Consignment Goods and DP Goods for Matahari are relatively similar.

Matahari opened 11 new stores in 2015 and 9 new stores in 2016. Management believes that the Indonesian department store market is still underserved, particularly given the size and rate of growth of the middle income segment, and sees significant opportunities to further expansion of Matahari store network. Matahari continues to build its pipeline of store openings.

Excluding the stores which are expected to be opened in 2017, Matahari has identified 51 possible site for stores and constantly evaluates site opportunities to increase the number of sites which may lead to store openings in accordance with its expansion plan. Matahari plans to further grow its network in cities where it has an existing presence as well as expanding into new locations across Indonesia.



PENGUKURAN KINERJA KEUANGAN

Perseroan menyajikan tambahan data keuangan ini sehingga para pemegang saham dapat memperoleh informasi atas parameter yang digunakan Manajemen untuk mengukur kinerja usahanya. Manajemen percaya bahwa parameter tersebut merupakan tambahan yang bermanfaat bagi data keuangan yang disajikan

MEASUREMENTS OF FINANCIAL PERFORMANCE

The Company has provided supplemental financial data so that shareholders are provided with the information that Management uses to measure the performance of the business. Management believes that these measures are useful supplements to the financial data presented under SFAS as a measure of the Company's



berdasarkan PSAK sebagai ukuran sejarah kinerja operasional Perseroan dan kemampuannya untuk menghasilkan *cash flow* dari aktivitas operasional. Data ini disesuaikan untuk (i) dampak dari biaya berulang (*recurring cost*) yang dianggap sebagai biaya non-operasional dan (ii) biaya tak-berulang (*non-recurring cost*) dan beban yang mempengaruhi laba bersih Perseroan. Biaya berulang terutama terdiri dari kewajiban imbalan kerja non-tunai. Sedangkan biaya tak-berulang dan biaya lainnya timbul dari *refinancing* dan pelunasan pinjaman sindikasi terdahulu.

Data tambahan ini juga mencakup parameter berikut yang diukur secara *non-GAAP* (*Generally Accepted Accounting Principles*) untuk mengukur Penjualan Kotor, Penjualan Barang Dagangan, Laba Kotor yang Disesuaikan, Laba Kotor yang Disesuaikan dari Penjualan Ritel, Laba Kotor yang Disesuaikan dari Penjualan Konsinyasi, Marjin Laba Kotor yang Disesuaikan, Marjin Laba Kotor yang Disesuaikan dari Penjualan Ritel, Marjin Laba Kotor yang Disesuaikan dari Penjualan Konsinyasi, EBIT yang Disesuaikan, EBIT Marjin yang Disesuaikan, EBITDA yang Disesuaikan, EBITDA Marjin yang Disesuaikan, EBITDAR yang Disesuaikan dan EBITDAR Marjin yang Disesuaikan.

historical operating performance and its ability to generate cash from operations. This data is adjusted for (i) the effects of recurring costs that Management consider non-operating and (ii) non-recurring costs and charges that impact the Company's net profit. Recurring costs primarily comprise non-cash employee benefits obligations. Non-recurring costs and charges are attributable to the refinancing and repayment of previous syndicate loan.

This supplemental data includes the following measures that are non-GAAP measures including Gross Sales, Merchandise Sales, Adjusted Gross Profit, Adjusted Gross Profit from DP Sales, Adjusted Gross Profit from CV Sales, Adjusted Gross Profit Margin, Adjusted Gross Profit Margin from DP Sales, Adjusted Gross Profit Margin from CV Sales, Adjusted EBIT, Adjusted EBIT Margin, Adjusted EBITDA, Adjusted EBITDA Margin, Adjusted EBITDAR and Adjusted EBITDAR Margin.

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated

Keterangan	2016	2015	Description
Penjualan Barang Dagangan	17,294.2	15,974.5	Merchandise Sales
Pendapatan MCC	53.4	45.1	MCC Subscription Revenue
Penjualan Kotor	17,347.6	16,019.6	Gross Sales
Laba Kotor yang Disesuaikan	6,145.7	5,627.1	Adjusted Gross Profit
Marjin Laba Kotor yang Disesuaikan (%)	35.5	35.2	Adjusted Gross Profit Margin (%)
Beban Usaha yang Disesuaikan	3,546.0	3,219.1	Adjusted Operating Expenses
EBIT yang Disesuaikan	2,599.7	2,408.0	Adjusted EBIT
Marjin EBIT yang Disesuaikan (%)	15.0	15.1	Adjusted EBIT Margin (%)
EBITDA yang Disesuaikan	2,871.6	2,660.1	Adjusted EBITDA
Marjin EBITDA yang Disesuaikan (%)	16.6	16.7	Adjusted EBITDA Margin (%)
EBITDAR yang Disesuaikan	4,123.0	3,749.1	Adjusted EBITDAR
Marjin EBITDAR yang Disesuaikan (%)	23.8	23.4	Adjusted EBITDAR Margin (%)
Pertumbuhan Penjualan pada Gerai yang Sama (%)	5.5	6.8	SSSG (Same Stores Sales Growth (%))
Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel (Rp Ribu)	18,821.4	17,253.6	Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space (Rp Thousands)

Penjualan Kotor

Penjualan Kotor adalah nilai transaksi kotor dari penjualan di gerai Perseroan setelah potongan harga, tidak termasuk pajak pertambahan nilai. Penjualan Kotor terdiri dari Penjualan Ritel, Penjualan Konsinyasi, pendapatan MCC dan pendapatan sewa, yang disesuaikan dengan beberapa akun tertentu lainnya seperti yang dijelaskan dalam catatan kaki untuk tabel di halaman 117.

Gross Sales

Gross Sales is the gross transactional value of the sales in the Company's stores after discounts excluding value added tax. Gross Sales comprise DP Sales, CV Sales, MCC Subscription Revenue and tenant income, adjusted for certain other items as described in the footnotes to the table on page 117.

Penjualan Barang Dagangan

Adalah penjualan kotor di luar pendapatan MCC.

Rekonsiliasi antara Pendapatan Bersih dengan Penjualan Kotor

Tabel berikut ini menyajikan rekonsiliasi antara Pendapatan Bersih, dengan ukuran GAAP dan Penjualan Kotor, dengan ukuran non-GAAP. Pendapatan Bersih terdiri dari Penjualan Ritel, pendapatan bersih dari penjualan Produk Konsinyasi dan pendapatan jasa. Pendapatan Bersih merupakan baris akun pada pernyataan laporan laba rugi Perseroan. Pendapatan Bersih berbeda dari Penjualan Kotor karena Pendapatan Bersih (i) hanya terdiri dari pendapatan bersih dari Penjualan Produk Konsinyasi, bukan nilai transaksi kotor Penjualan Produk Konsinyasi yang termasuk dalam Penjualan Kotor, (ii) termasuk biaya jasa yang dibebankan kepada pihak ketiga, terutama pendapatan dari pusat distribusi, yang tidak termasuk sebagai bagian dari Penjualan Kotor, dan (iii) dikurangi Nilai Akrual Terkait Point Reward MCC.

Merchandise Sales

Defined as Gross Sales excluding MCC Subscription Revenue.

Reconciliation from Net Revenue to Gross Sales

The following table sets forth the reconciliation from Net Revenue, a GAAP measure, to Gross Sales, a non-GAAP measure. Net Revenue comprises Retail Sales, net revenue from the sale of consignment goods and services fees. Net revenue is a line item in the Company's statement of profit or loss. Net Revenue differs from Gross Sales because Net Revenue (i) comprises only the net revenue from CV Sales instead of the gross transactional value of CV Sales included in Gross Sales, (ii) includes services fees charged to third parties, primarily revenue from the distribution centre, which is not included as part of Gross Sales, and (iii) deducts the Accrued Value of MCC Reward Points.

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated

Keterangan	2016	2015	Description
Pendapatan Bersih	9,897.1	9,006.9	Net Revenue
Beban Penjualan Konsinyasi ⁽¹⁾	7,552.4	7,126.3	CV Cost of Sales ⁽¹⁾
Nilai Akrual Point Reward MCC ⁽²⁾	(38.8)	(63.4)	Accrued Value of MCC Reward Points ⁽²⁾
Pendapatan Pusat Distribusi ⁽³⁾	(62.7)	(49.7)	Distribution Centre Revenue ⁽³⁾
Pendapatan Jasa Konsultasi	(0.4)	(0.5)	Consultant Fee Income
Penjualan Kotor	17,347.6	16,019.6	Gross Sales

- 1) Beban Penjualan Konsinyasi ("Beban penjualan CV") adalah proporsi Penjualan Kotor yang dikirimkan kepada vendor konsinyasi. Sebagaimana diungkapkan dalam Catatan 2 pada laporan keuangan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2015 dan 2016 yang merupakan bagian dari Laporan Tahunan ini, pendapatan penjualan konsinyasi dibukukan sebesar jumlah penjualan produk konsinyasi kepada pelanggan dikurangi jumlah yang terhutang kepada pemilik (*consignors*). Consignment cost of sales ("CV cost of sales") is the proportion of Gross Sales that is remitted to the consignment vendor. As disclosed in Note 2 to the financial statements for the years ended 31 December 2015 and 2016 included elsewhere in this Annual Report, revenues from consignment sales are recorded at the amount of sales of consigned goods to customers less amounts payable to consignors.
- 2) Potongan terkait *point reward* MCC ditambahkan kembali untuk menghitung nilai Penjualan Kotor karena diperlakukan sebagai beban pemasaran dalam laporan manajemen internal Perseroan. *Point reward* MCC dapat dikonversi menjadi kupon yang diberikan kepada pelanggan dan nilai kupon diperlakukan sebagai pendapatan ditangguhkan pada laporan posisi keuangan Perseroan sampai kupon tersebut ditebus dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan kebijakan penghasilan tangguhan Perseroan. The Accrued Value of MCC Reward Points is added back to calculate Gross Sales because it is treated as a marketing expense in the Company's internal management reports. MCC reward points can be converted into vouchers and the value of the vouchers is treated as deferred income on the Company's statement of financial position until the voucher is redeemed and accounted for according to the Company's deferred income policy.
- 3) Pendapatan Pusat Distribusi terdiri dari biaya layanan yang dibayarkan kepada Perseroan, terutama oleh vendor konsinyasi, untuk penggunaan pusat distribusi dan pusat logistik milik Perseroan dalam proses pendistribusian produk mereka ke gerai-gerai Perseroan. Pendapatan Pusat Distribusi dikurangi dari Pendapatan Bersih sebagai rekonsiliasi terhadap Penjualan Kotor karena tidak berasal dari penjualan oleh gerai Perseroan. Pendapatan Pusat Distribusi disertakan sebagai biaya pendapatan jasa bersih. Distribution Centre Revenue comprises the service fees paid to the Company, principally by consignment vendors, for the use of the Company's distribution centre and logistics centre to deliver their products to the Company's stores. Distribution Centre Revenue is subtracted from Net Revenue in the reconciliation to Gross Sales because it does not arise from sales by the Company's stores. Distribution Centre Revenue is included as service fees in net revenue.

Komponen Penjualan Barang Dagangan

Tabel berikut ini memuat jenis penjualan yang terdiri dari Penjualan Barang Dagangan, dimana proporsi setiap jenis penjualan mewakili persentase dari Penjualan Barang Dagangan dan kenaikan Penjualan Ritel dan Penjualan Konsinyasi.

Components of Merchandise Sales

The following table sets forth the types of sales that comprise Merchandise Sales, the proportion that each type of sale represents as a percentage of Merchandise Sales and the increase in DP Sales and CV Sales.

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Penjualan Ritel ⁽¹⁾	6,393.0	5,665.7	DP Sales ⁽¹⁾
Sebagai Persentase dari Penjualan Barang Dagangan	37.0	35.5	As a Percentage of Merchandise Sales
Kenaikan Penjualan Ritel (%)	12.8	15.4	Increase in DP Sales (%)
Penjualan Konsinyasi	10,954.6	10,353.9	CV Sales
Sebagai Persentase dari Penjualan Barang Dagangan	63.0	64.5	As a Percentage of Merchandise Sales
Kenaikan Penjualan Konsinyasi (%)	5.8	8.4	Increase in CV Sales (%)

1) Penjualan Ritel di sini berbeda dari penjualan ritel yang masuk dalam baris akun laporan keuangan historis Perseroan yang diaudit yang berisi sejumlah kecil pendapatan dari program loyalitas MCC yang jumlahnya tidak material.
DP Sales differ from retail sales (a line item in the Company's audited historical financial statements) because retail sales include small amounts of revenue from the MCC loyalty programme. These amounts are not material.

Penjualan Barang Dagangan menurut Segmen Geografis

Tabel berikut menyajikan Penjualan Barang Dagangan menurut segmen geografis.

Merchandise Sales by Geographical Segment

The following table sets forth Merchandise Sales by geographical segment.

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	2016	2015	Description
	Milliar Rp Rp Billions		Mutasi	Change (%)	
Jawa	10,699.3	10,112.2	5.8	12.3	Jawa
Sumatera	2,823.6	2,615.0	8.0	13.1	Sumatera
Kalimantan, Sulawesi dan Maluku	2,793.4	2,516.3	11.0	4.5	Kalimantan, Sulawesi and Maluku
Lainnya	977.9	731.0	33.8	4.2	Others
Jumlah	17,294.2	15,974.5			Total

Tabel berikut menyajikan Penjualan Barang Dagangan untuk periode tahun 2012-2016.

The following table sets forth Merchandise Sales for 2012 to 2016.

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	2014	2013	2012	Description
Penjualan Barang Dagangan	17,294.2	15,974.5	14,421.4	12,735.0	10,886.9	Merchandise Sales
Kenaikan Penjualan Barang Dagangan (%)	8.3	10.8	13.2	17.0	17.7	Increase in Merchandise Sales (%)

Peningkatan Penjualan Barang Dagangan terutama disebabkan oleh meningkatnya penjualan pada gerai yang sama, ditambah kontribusi dari pertumbuhan gerai baru yang pengoperasiannya belum cukup lama untuk dipertimbangkan sebagai pertumbuhan penjualan gerai yang sama (SSSG) dan gerai yang baru dibuka pada tahun 2016.

Increases in Merchandise Sales are due primarily to same store sales increases, with the balance being contributed by growth of newer stores that were not open long enough to be considered as part of SSSG and new stores opened during the year.

Pembahasan

Peningkatan Penjualan Barang Dagangan pada periode tahun 2012-2016 disebabkan oleh peningkatan produktivitas gerai yang ada dan penambahan gerai baru terutama disebabkan meningkatnya perekonomian Indonesia serta meluasnya segmen berpenghasilan menengah yang menjadi target pelanggan Perseroan. Sejalan dengan perluasan basis pelanggan yang menjadi

Discussion

The increase in Merchandise Sales from 2012 to 2016 was due to improved productivity in existing stores, and the addition of new stores, as the Indonesian economy developed and the middle income segment, the Company's target customer segment, expanded. As its target customer base expanded and associated demand increased, the Company improved its offering



target dan permintaan yang meningkat, Perseroan telah meningkatkan penawarannya dengan menyesuaikan kombinasi produk yang dijual untuk lebih memenuhi harapan pelanggan. Perseroan juga melakukan program renovasi gerai untuk menciptakan suasana gerai yang lebih menarik bagi pelanggan. Peningkatan terhadap kombinasi produk dan program renovasi gerai telah mendorong peningkatan SSSG seperti yang dijelaskan di bawah ini. Perseroan juga telah berekspansi dengan penambahan gerai baru (masing-masing sebanyak 13, 9, 8, 11 dan 9 gerai pada tahun 2012, 2013, 2014, 2015 dan 2016). Rata-rata transaksi telah meningkat selama periode tersebut (Rp 231 ribu pada tahun 2015 dan Rp 246 ribu pada tahun 2016). Faktor-faktor ini telah mendorong pertumbuhan Penjualan Barang Dagangan dan parameter kinerja keuangan lainnya seperti dijelaskan di bawah ini.

Penjualan Barang Dagangan meningkat sebesar Rp 1.319,7 miliar atau 8,3%, dari Rp 15.974,5 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 17.294,2 miliar pada tahun 2016. Peningkatan ini disebabkan oleh naiknya SSSG sebesar 5,5% dan pembukaan 9 gerai baru di 2016. SSSG sebesar 5,5% didukung oleh kinerja positif SSSG yang dialami oleh gerai di seluruh wilayah. Kinerja SSSG gerai-gerai di Jawa sebesar 5,9%, gerai-gerai di Sumatera sebesar 5,4%, gerai-gerai di Kalimantan, Sulawesi dan Maluku sebesar 4,8% dan di wilayah lainnya sebesar 3,6%. Pada tahun 2016, Penjualan Konsinyasi tumbuh sebesar 5,8% dan Penjualan Ritel 12,8%. Persentase Penjualan Barang Dagangan didapat dari Penurunan Penjualan Konsinyasi dari 64,5% pada 2015 menjadi 63,0% pada tahun 2016.

Beban Usaha yang Disesuaikan

Tabel di bawah ini menyajikan perhitungan Beban Usaha yang Disesuaikan ukuran non-GAAP. Manajemen menggunakan Beban Usaha yang Disesuaikan bersama dengan EBIT yang Disesuaikan, EBITDA yang Disesuaikan dan EBITDAR yang Disesuaikan untuk mengukur kinerja operasional Perseroan.

by adjusting its merchandise mix to better meet customer expectations. The Company also undertook a refurbishment programme to make its stores more attractive to its target customers. Improvements in merchandise mix and the Company's refurbishment program have driven improvements in SSSG as described below. The Company has also expanded by adding new stores (13, 9, 8, 11 and 9 in 2012, 2013, 2014, 2015 and 2016, respectively). Average transaction size has increased during the period (Rp 231 thousand in 2015 and Rp 246 thousand in 2016). These factors have driven the growth in Merchandise Sales and the other measures of financial performance described below.

Merchandise Sales increased by Rp 1,319.7 billion, or 8.3%, from Rp 15,974.5 billion in 2015 to Rp 17,294.2 billion in 2016. This increase was due to increment in SSSG of 5.5% and the opening of 9 new stores in 2016. The 5.5% SSSG was supported by positive SSSG performance across all regions and, in particular, by SSSG performance in the Java stores of 5.9%, in the Sumatera stores of 5.4%, in the Kalimantan, Sulawesi & Maluku stores of 4.8% and in the other regions of 3.6%. In 2016, there was an increase in CV Sales of 5.8% and an increase in DP Sales of 12.8%. The percentage of Merchandise Sales attributable to CV Sales decreased from 64.5% in 2015 to 63.0% in 2016.

Adjusted Operating Expenses

The table below sets forth the calculation of Adjusted Operating Expenses a non-GAAP measure. Management use Adjusted Operating Expenses along with Adjusted EBIT, Adjusted EBITDA and Adjusted EBITDAR to measure the performance of the Company's operations.

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Beban Usaha	3,683.7	3,341.7	Operating Expenses
Keuntungan Lain – Bersih	(5.8)	(8.1)	Other Gains - Net
Beban Usaha – Bersih	3,677.9	3,333.6	Operating Expenses - Net
Kewajiban Imbalan Kerja ⁽¹⁾	(52.9)	(59.3)	Employee Benefits Obligations ⁽¹⁾
Biaya Lain-lain ⁽²⁾	(5.1)	38.8	Other Costs ⁽²⁾
Keuntungan atas Klaim Asuransi ⁽³⁾	0.8	1.2	Gain Associated with Insurance Claim ⁽³⁾
Nilai Akruai Poin Reward MCC ⁽⁴⁾	(38.8)	(63.4)	Accrued Value of MCC Reward Points ⁽⁴⁾
Pendapatan Pusat Distribusi ⁽⁵⁾	(62.7)	(49.7)	Distribution Centre Revenue ⁽⁵⁾
Biaya Pusat Distribusi ⁽⁶⁾	27.2	18.4	Distribution Centre Cost ⁽⁶⁾

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Pendapatan Jasa Konsultasi – Bersih	(0.4)	(0.5)	Consultant Fee Income – Net
Beban Usaha yang Disesuaikan	3,546.0	3,219.1	Adjusted Operating Expenses
Penyusutan	(261.2)	(240.7)	Depreciation
Amortisasi	(10.7)	(11.4)	Amortisation
Beban Usaha yang Disesuaikan, Sebelum Penyusutan dan Amortisasi	3,274.1	2,967.0	Adjusted Operating Expenses Before Depreciation and Amortisation
Sewa ⁽⁷⁾	(1,251.4)	(1,089.0)	Rent ⁽⁷⁾
Beban Usaha yang Disesuaikan, Sebelum Penyusutan, Amortisasi dan Sewa	2,022.7	1,878.0	Adjusted Operating Expenses Before Depreciation, Amortisation and Rent

- Kewajiban Imbalan Kerja dicatat sebagai akun kewajiban sesuai dengan hukum ketenagakerjaan Indonesia. Akrual atas Kewajiban Imbalan Kerja adalah kewajiban yang disajikan dalam laporan keuangan Perseroan yang oleh Manajemen dianggap seolah-olah sebagai akun pinjaman. Penyesuaian ini dilakukan berulang. Manajemen mengeluarkan kewajiban ini untuk menghitung Beban Usaha yang Disesuaikan karena cadangan non-tunai ini dipertimbangkan bersifat nonoperasional. Lihat Catatan 21 atas laporan keuangan untuk diskusi mengenai kewajiban tersebut.
Employee Benefit Obligations are recorded to account for liabilities that accrue in accordance with Indonesian labour law. The accrual of Employee Benefits Obligations is a liability on the Company's statement of financial position that Management consider to be a debt-like item. These adjustments are recurring. Management subtracts these provisions to calculate Adjusted Operating Expenses because it considers these non-cash provisions as non-operating in nature. See Note 21 to the financial statements for a discussion of these liabilities.
- Biaya lain-lain pada tahun 2016 merupakan biaya atas jasa konsultan terkait penelaahan pada sistem operasional dan *merchandising*.
Other costs in 2016 mainly represented consultant fee related to review over operational and merchandising system.
- Keuntungan yang berhubungan dengan penerimaan klaim asuransi akibat kebakaran pada gerai Ambon Plaza dan kerugian akibat kebakaran pada gerai Pasar Besar Malang. Sedangkan pada tahun 2015, keuntungan berhubungan dengan penerimaan klaim asuransi akibat kebakaran pada gerai King Plaza Bandung dan kerugian akibat kebakaran pada gerai Ambon Plaza.
Gains associated with insurance claim reimbursement due to fire in Ambon Plaza and losses due to fire in Pasar Besar Malang. While in 2015, these gains represented insurance claim reimbursement due to fire in King Plaza Bandung and losses due to fire in Ambon Plaza.
- Nilai Akrual Terkait Point Reward MCC ditambahkan kembali untuk menghitung Beban Usaha yang Disesuaikan karena diperlakukan sebagai Beban Pemasaran dalam laporan manajemen internal Perseroan.
The accrued value of MCC reward points is added back to calculate Adjusted Operating Expenses because it is treated as a Marketing Expense in the Company's internal management reports.
- Pendapatan Pusat Distribusi terdiri dari biaya layanan yang dibayarkan kepada Perseroan, terutama oleh vendor konsinyasi, untuk penggunaan pusat distribusi dan pusat logistik milik Perseroan dalam proses distribusi produk mereka ke gerai Perseroan. Manajemen mengurangi pendapatan ini dari Beban Usaha Disesuaikan, karena memperlakukan pendapatan ini sebagai *offset* untuk beban usaha pusat distribusi.
Distribution Centre Revenue comprises the service fees paid to the Company, principally by consignment vendors, for the use of the Company's distribution centre and logistics centre to deliver their products to the Company's stores. Management subtracts this revenue from Adjusted Operating Expenses because it treats this revenue as an offset to the operating expenses of the distribution centre.
- Beban Pusat Distribusi terdiri dari biaya yang berhubungan dengan pusat distribusi. Manajemen menambahkan biaya ini kepada Beban Usaha yang Disesuaikan, karena Perseroan tidak mempertimbangkan pendapatan atau beban pusat distribusi sebagai komponen dalam perhitungan Laba Kotor yang Disesuaikan.
Distribution Centre Expense comprises the expenses related to the distribution centre. Management adds this expense to Adjusted Operating Expenses because the Company does not consider distribution centre revenue or expense as a component in its calculation of Adjusted Gross Profit.
- Sewa termasuk biaya sewa dan pemeliharaan untuk gerai, kantor pusat dan pusat distribusi Perseroan.
Rent includes rent and service charges for the Company's stores, headquarters and distribution centre.

Beban Usaha yang Disesuaikan meningkat dari Rp 3.219,1 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 3.546,0 miliar pada tahun 2016. Beban Usaha yang Disesuaikan sebagai persentase dari Penjualan Barang Dagangan naik dari 19,8% pada tahun 2015 menjadi 20,4% pada tahun 2016.

Adjusted Operating Expenses increased from Rp 3,219.1 billion in 2015 to Rp 3,546.0 billion in 2016. Adjusted Operating Expenses as a percentage of Merchandise Sales increased from 19.8% in 2015 to 20.4% in 2016.

Rekonsiliasi antara Laba Bersih dengan EBIT yang Disesuaikan, EBITDA yang Disesuaikan dan EBITDAR yang Disesuaikan

Tabel berikut menyajikan rekonsiliasi dari Laba Bersih, ukuran GAAP, dengan EBIT yang Disesuaikan, EBITDA yang Disesuaikan dan EBITDAR yang Disesuaikan yang diperlakukan dengan ukuran non-GAAP.

Reconciliation from Net Profit to Adjusted EBIT, Adjusted EBITDA and Adjusted EBITDAR

The following table sets forth the reconciliation from Net Profit, a GAAP measure, to Adjusted EBIT, Adjusted EBITDA and Adjusted EBITDAR which are non-GAAP measures.

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Laba Bersih-Ditambah/(Dikurangi) Penyesuaian	2,019.7	1,780.8	Net Profit-Plus/(Minus) Adjustments
Beban Keuangan-Bersih	1.2	92.8	Finance Expense-Net
Beban Pajak Penghasilan	513.0	464.0	Income Tax Expense
Laba Usaha	2,533.9	2,337.7	Operating Profit
Kewajiban Imbalan Kerja ⁽¹⁾	52.9	59.3	Employee Benefits Obligations ⁽¹⁾
Cadangan Penyesuaian Nilai Wajar ⁽²⁾	38.0	-	Fair Value Provisions ⁽²⁾
Biaya Lain-Lain ⁽³⁾	(24.3)	12.2	Other Costs ⁽³⁾
Keuntungan atas Kebakaran Gerai ⁽⁴⁾	(0.8)	(1.2)	Gains Associated with Fire Destroying Store ⁽⁴⁾
EBIT yang Disesuaikan	2,599.7	2,408.0	Adjusted EBIT
Penyusutan	261.2	240.7	Depreciation
Amortisasi	10.7	11.4	Amortisation
EBITDA yang Disesuaikan	2,871.6	2,660.1	Adjusted EBITDA
Sewa ⁽⁵⁾	1,251.4	1,089.0	Rent ⁽⁵⁾
EBITDAR yang Disesuaikan	4,123.0	3,749.1	Adjusted EBITDAR

- 1) Kewajiban Imbalan Kerja dicatat sebagai akun kewajiban sesuai dengan hukum ketenagakerjaan Indonesia. Akrual atas Kewajiban Imbalan Kerja adalah kewajiban yang disajikan dalam laporan keuangan Perseroan yang oleh Manajemen dianggap seolah-olah sebagai akun pinjaman. Penyesuaian ini dilakukan berulang. Manajemen mengeluarkan kewajiban ini untuk menghitung Beban Usaha yang Disesuaikan karena cadangan non-tunai ini dipertimbangkan bersifat nonoperasional. Lihat Catatan 21 atas laporan keuangan untuk diskusi mengenai kewajiban tersebut.
Employee Benefit Obligations are recorded to account for liabilities that accrue in accordance with Indonesian labour law. The accrual of Employee Benefits Obligations is a liability on the Company's statement of financial position that Management consider to be a debt-like item. These adjustments are recurring. Management subtract these provisions to calculate Adjusted Operating Expenses because it considers these non-cash provisions as non-operating in nature. See Note 21 to the financial statements for a discussion of these liabilities.
- 2) Cadangan Penyesuaian Nilai Wajar merupakan penyesuaian atas nilai tercatat dari uang jaminan.
Fair Value Provisions represent adjustment to the carrying value of refundable deposit.
- 3) Biaya lain-lain pada tahun 2016 merupakan biaya atas jasa konsultan terkait penelaahan pada sistem operasional dan *merchandising*.
Other costs in 2016 mainly represented consultant fee related to review over operational and merchandising system.
- 4) Keuntungan yang berhubungan dengan penerimaan klaim asuransi akibat kebakaran pada gerai Ambon Plaza dan kerugian akibat kebakaran pada gerai Pasar Besar Malang. Sedangkan pada tahun 2015, keuntungan berhubungan dengan penerimaan klaim asuransi akibat kebakaran pada gerai King Plaza Bandung dan kerugian akibat kebakaran pada gerai Ambon Plaza.
Gains associated with insurance claim reimbursement due to fire in Ambon Plaza and losses due to fire in Pasar Besar Malang. While in 2015, these gains represented insurance claim reimbursement due to fire in King Plaza Bandung and losses due to fire in Ambon Plaza.
- 5) Sewa termasuk biaya sewa dan pemeliharaan untuk gerai, kantor pusat dan pusat distribusi Perseroan.
Rent includes rent and service charges for the Company's stores, headquarters and distribution centre.

EBITDAR yang Disesuaikan dan Marjin EBITDAR yang Disesuaikan

EBITDAR yang Disesuaikan didefinisikan sebagai Laba Bersih Perseroan sebelum Beban Keuangan-Bersih, Beban Pajak Penghasilan, Penyusutan, Amortisasi dan Sewa, yang disesuaikan dengan menambahkan kembali biaya tak-berulang dan biaya berulang tertentu sebagai Laba Bersih Perseroan sebagaimana dijelaskan di atas. Marjin EBITDAR yang Disesuaikan adalah EBITDAR yang Disesuaikan dibagi dengan Penjualan Barang Dagangan.

Pembahasan

EBITDAR yang Disesuaikan mengalami peningkatan sebesar Rp 373,9 miliar atau 10,0%, dari Rp 3.749,1 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 4.123,0 miliar pada tahun 2016. Peningkatan EBITDAR yang Disesuaikan didorong oleh peningkatan Penjualan Ritel sebesar 8,3% pada tahun 2016 dan mencerminkan adanya

Adjusted EBITDAR and Adjusted EBITDAR Margin

Adjusted EBITDAR is defined as the Company's Net Profit before Finance Expense-Net, Income Tax Expense, Depreciation, Amortisation and Rent and is adjusted by adding back certain non-recurring and recurring expenses to the Company's Net Profit as described above. Adjusted EBITDAR Margin is Adjusted EBITDAR divided by Merchandise Sales.

Discussion

Adjusted EBITDAR increased by Rp 373.9 billion, or 10.0%, from Rp 3,749.1 billion in 2015 to Rp 4,123.0 billion in 2016. The increase in Adjusted EBITDAR was driven by an increase in Merchandise Sales of 8.3% in 2016 and reflected improvements in Adjusted Gross Profit Margin from DP Sales due to continued

kemajuan dalam Marjin Laba Kotor yang Disesuaikan dari Penjualan Ritel karena perbaikan berkelanjutan dalam program merchandise produk ritel dimana produk ritel utama dipilih dan dibeli dalam jumlah besar dengan harga yang lebih menguntungkan.

Marjin EBITDAR yang Disesuaikan naik dari 23,4% pada tahun 2015 menjadi 23,8% pada tahun 2016 karena kenaikan Laba Kotor sebagai persentase dari Penjualan Barang Dagangan dari 35,5% pada tahun 2015 menjadi 35,9% pada tahun 2016.

EBITDA yang Disesuaikan dan Marjin EBITDA yang Disesuaikan

EBITDA yang Disesuaikan didefinisikan sebagai Laba Bersih Perseroan sebelum Beban Keuangan-Bersih, Beban Pajak Penghasilan, Penyusutan dan Amortisasi yang disesuaikan dengan menambahkan kembali biaya tak-berulang dan berulang tertentu sebagai Laba Bersih Perseroan sebagaimana dijelaskan di atas.

Marjin EBITDA yang Disesuaikan adalah EBITDA yang Disesuaikan dibagi Penjualan Barang Dagangan.

Pembahasan

EBITDA yang Disesuaikan meningkat Rp 211,5 miliar, atau 8,0%, dari Rp 2.660,1 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 2.871,6 miliar pada tahun 2016. Peningkatan ini terutama karena alasan yang telah dijelaskan di atas, dioffset dengan adanya kenaikan upah minimum lebih dari 9,0% di tahun 2016. Penurunan biaya listrik sebesar Rp 69,4 miliar dikarenakan penghematan yang dilakukan pada 130 gerai dengan mengganti lampu LED juga berdampak terhadap kenaikan EBITDA di tahun ini. Marjin EBITDA yang Disesuaikan adalah 16,7% pada tahun 2015 dan 16,6% pada tahun 2016.

EBIT yang Disesuaikan dan Marjin EBIT yang Disesuaikan

EBIT yang Disesuaikan didefinisikan sebagai Laba Bersih Perseroan sebelum Beban Keuangan-Bersih dan Beban Pajak Penghasilan, yang disesuaikan dengan menambahkan kembali biaya tak-berulang dan biaya berulang tertentu sebagai Laba Bersih Perseroan sebagaimana dijelaskan di atas.

Marjin EBIT yang Disesuaikan adalah EBIT yang Disesuaikan dibagi dengan Penjualan Barang Dagangan.

Pembahasan

EBIT yang Disesuaikan meningkat Rp 191,7 miliar atau 8,0%, dari Rp 2.408,0 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 2.599,7 miliar pada tahun 2016. Peningkatan ini terutama karena alasan yang dijelaskan di atas, di-offset

improvements in the DP merchandising program whereby key DP items are selected and purchased in large quantities at more favourable prices.

Adjusted EBITDAR Margin increased from 23.4% in 2015 to 23.8% in 2016 due to an increase in Gross Profit as a percentage of Merchandise Sales from 35.5% in 2015 to 35.9% in 2016.

Adjusted EBITDA and Adjusted EBITDA Margin

Adjusted EBITDA is defined as the Company's Net Profit before Finance Expense-Net, Income Tax Expenses, Depreciation and Amortisation and is adjusted by adding back certain non-recurring and recurring expenses to the Company's Net Profit as described above.

Adjusted EBITDA Margin is Adjusted EBITDA divided by Merchandise Sales.

Discussion

Adjusted EBITDA increased by Rp 211.5 billion, or 8.0%, from Rp 2,660.1 billion in 2015 to Rp 2,871.6 billion in 2016. This increase was primarily due to the reasons described above and was offset by an increase of the minimum wage which was more than 9.0% in 2016. The decrease in electricity cost by Rp 69.4 billion due to savings in 130 stores from replacement of existing lights with LED lights also contributed to the increase in EBITDA. Adjusted EBITDA Margin was 16.7% in 2015 and 16.6% in 2016.

Adjusted EBIT and Adjusted EBIT Margin

Adjusted EBIT is defined as the Company's Net Profit before Finance Expense-Net and Income Tax Expense, and is adjusted by adding back certain non-recurring and recurring expenses to the Company's Net Profit as described above.

Adjusted EBIT Margin is Adjusted EBIT divided by Merchandise Sales.

Discussion

Adjusted EBIT increased by Rp 191.7 billion, or 8.0%, from Rp 2,408.0 billion in 2015 to Rp 2,599.7 billion in 2016. This increase was primarily due to the reasons described above and offset by 7.9% increase in

akibat peningkatan Beban Penyusutan dan Amortisasi sebesar 7,9% dari Rp 252,1 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 271,9 miliar pada tahun 2016 sehubungan dengan pembukaan 9 gerai baru, renovasi dari 16 gerai dan belanja modal lainnya yang terjadi pada tahun 2016. Sebagai persentase dari Penjualan Kotor, besarnya Penyusutan dan Amortisasi adalah 1,6% untuk tahun 2015 dan 2016. Marjin EBIT yang Disesuaikan adalah 15,1% untuk tahun 2015 dan 15,0% untuk tahun 2016.

Pertumbuhan Penjualan Pada Gerai yang Sama (SSSG)

SSSG adalah perubahan kontribusi Penjualan Barang Dagangan dari gerai yang telah beroperasi setidaknya selama satu tahun kalender lengkap (1 Januari – 31 Desember) pada awal periode. SSSG digunakan oleh Manajemen untuk mengukur pertumbuhan usaha Perseroan yang sudah ada dibandingkan dengan pertumbuhan karena adanya penambahan gerai.

Depreciation and Amortisation Expenses from Rp 252.1 billion in 2015 to Rp 271.9 billion in 2016 associated with the opening of 9 new stores, the refurbishment of 16 stores and other capital expenditure incurred in 2016. As a percentage of Gross Sales, Depreciation and Amortisation was 1.6% for 2015 and 2016. Adjusted EBIT Margin was 15.1% for 2015 and 15.0% in 2016.

Same Store Sales Growth (SSSG)

SSSG is the change in Merchandise Sales contribution made by stores that have been in operation for at least one complete calendar year (1 January to 31 December) at the beginning of the period. SSSG is used by Management to measure the growth of the Company's existing business as opposed to growth due to additional stores.





Tabel berikut menyajikan SSSG dan jumlah gerai yang dibuka pada tahun 2012 sampai 2016.

The following table sets forth SSSG and the numbers of stores opened in 2012 to 2016.

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	2014	2013	2012	Description
SSSG (%)	5.5	6.8	10.7	12.1	11.1	SSSG (%)
Jumlah Gerai yang Dibuka pada Tahun Tersebut	9	11	8	9	13	Number of Stores Opened during the Year



Pembahasan

Perseroan telah mengalami pertumbuhan penjualan gerai yang sama (SSSG), rata-rata 9,2% per tahun dari 2012 sampai 2016.

Tabel berikut menyajikan SSSG berdasarkan segmen geografis.

Discussion

The Company has experienced same store sales growth (SSSG) averaging 9.2% a year, from 2012 to 2016.

The following table sets forth SSSG by geographical segment.

Persentase (%) | Percentage (%)
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Jawa	5.9	8.4	Java
Sumatera	5.4	6.9	Sumatera
Kalimantan, Sulawesi dan Maluku	4.8	2.5	Kalimantan, Sulawesi and Maluku
Lainnya	3.6	0.7	Others
Jumlah	5.5	6.8	Total

Kinerja SSSG per daerah dipengaruhi oleh banyak faktor termasuk kondisi ekonomi lokal serta persaingan di tingkat lokal dan regional.

Dalam hal kinerja SSSG, Manajemen percaya bahwa seluruh gerai telah menunjukkan kinerja yang baik selama periode tahun 2012-2016. Manajemen meyakini bahwa konsistensi kinerja SSSG yang baik di semua daerah adalah hasil dari proses pemilihan lokasi gerai yang ketat dan fokus Perseroan pada keunggulan operasional seluruh jaringan gerai.

Meresponi perkembangan bisnis *fashion online*, Manajemen memutuskan untuk membuka gerai *online store* (MatahariStore.com) pada bulan November 2016.

Penjualan Barang Dagangan Per Meter Persegi Ruang Ritel

Penjualan Barang Dagangan per meter persegi Ruang Ritel adalah jumlah Penjualan Barang Dagangan dalam satu tahun buku dibagi dengan rata-rata dari meter persegi total Ruang Ritel di akhir setiap bulan. Meter persegi ruang ritel adalah meter persegi ruang ritel jumlah yang digunakan pada akhir bulan tidak termasuk setiap ruang yang sedang mengalami renovasi.

Pembahasan

Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel telah meningkat rata-rata 5,1% pada periode tahun 2013-2016, mencerminkan kecenderungan yang sama seperti peningkatan parameter kinerja lainnya yang dibahas di atas. Tabel berikut ini memuat Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel dan peningkatan Penjualan Barang Dagangan per meter persegi Ruang Ritel selama periode laporan.

SSSG performance by region is affected by many factors including local economic conditions and competition on a local and regional level.

In terms of SSSG performance, Management believes its stores have performed well during the period from 2012 to 2016. Management believes consistent good SSSG performance across all regions is a result of rigorous site selection process for store location and the Company's focus on operating excellence across its store network.

Responding to the growing of online fashion business, the management decided to open an online store (MatahariStore.com) in November 2016.

Merchandise Sales Per Square Metre of Retail Space

Merchandise Sales per square metre of Retail Space is total Merchandise Sales for the year divided by the average of the total square metres of Retail Space at the end of each month. Square metres of retail space is the aggregate square metres of retail space in use at the end of the month and is not adjusted for any space under refurbishment.

Discussion

Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space has increased by an average of 5.1% from 2013 to 2016, reflecting similar trends as the other measures discussed above. The table below sets forth Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space and the increase in Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space during the period under review.

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel (Rp Ribu)	18,821.4	17,253.6	Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space (Rp Thousands)
Pertumbuhan Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel (%)	9.1	1.5	Growth of Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space (%)

DASAR PERSIAPAN LAPORAN KEUANGAN

Laporan keuangan historis Perseroan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2015 dan 2016 yang disajikan pada bagian lain dari Laporan Tahunan ini telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (anggota jaringan firma PricewaterhouseCoopers) sesuai dengan standar audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI).

Efektif sejak tanggal 30 September 2011, PT Meadow Indonesia dan Perseroan menyelesaikan proses penggabungan usaha dengan Perseroan sebagai entitas yang dipertahankan dan MI dibubarkan.

Selisih antara harga pengalihan yang dibayar saat MI mengakuisisi Perseroan dan nilai buku aset bersih MI pada tanggal akuisisi yang timbul dari transaksi restrukturisasi entitas sepengendali yang dicatat dalam akun "Selisih Nilai Transaksi Restrukturisasi Entitas Sepengendali" dan disajikan di dalam "Tambahkan Modal Disetor" sebagai bagian ekuitas pada laporan keuangan Perseroan. Dalam menerapkan metode tersebut sesuai PSAK No. 38, unsur laporan keuangan dari entitas yang direstrukturisasi untuk periode dimana transaksi restrukturisasi terjadi dan untuk periode perbandingan yang diungkapkan harus disajikan seolah-olah Perseroan dan MI telah bergabung sejak tanggal terjadi sepengendali. Konsekuensinya, laba dan beban Perseroan sebelum akuisisi tidak termasuk.

PREPARATIONS FOR THE FINANCIAL STATEMENTS

The Company's historical financial statements included elsewhere in this Annual Report as at and for the years ended 31 December 2015 and 2016 have been audited by Public Accountant Firm of Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (a member of the PricewaterhouseCoopers network of firms) in accordance with the auditing standards established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants.

Effective 30 September 2011, PT Meadow Indonesia and the Company completed a merger with the Company as the surviving entity and with MI being dissolved.

The difference between the transfer price paid when MI acquired the Company and the book value of MI's net assets as at the acquisition date arising from the restructuring transactions of entities under common control is recorded under the account "Difference in Value from Restructuring Transactions among Entities under Common Control" and is presented in the "Additional Paid in Capital" as a component of the equity section in the statement of financial position. In applying such method under SFAS No. 38, the financial statement items of the restructured entities for the period in which the restructuring transactions occur and for any comparative periods disclosed should be presented as if the Company and MI had been combined from the date the common control exists. Consequently, the pre-acquisition income and expenses of the Company had been excluded.

URAIAN DARI BARIS AKUN TERPILIH DI DALAM LAPORAN LABA RUGI

Pembahasan berikut memberikan uraian tentang komposisi baris akun tertentu dalam laporan laba rugi untuk periode laporan.

Pendapatan Bersih

Pendapatan Bersih Perseroan terdiri dari Penjualan Ritel, Pendapatan Bersih dari Penjualan Konsinyasi dan Pendapatan Jasa tertentu. Pendapatan dari penjualan Produk Ritel dan Produk Konsinyasi didapat pada saat produk diserahkan ke pelanggan di titik kassa.

Penjualan Ritel

Pendapatan Penjualan Ritel terdiri dari penjualan produk perdagangan yang terdiri dari Produk Ritel (termasuk merek eksklusif), juga diartikan sebagai Penjualan Ritel, setelah dikurangi potongan harga penjualan dan Pajak Pertambahan Nilai.

Penjualan Konsinyasi-Bersih

Pendapatan Bersih dari Penjualan Konsinyasi terdiri dari Pendapatan atas Penjualan Produk Konsinyasi kepada konsumen dikurangi jumlah utang kepada vendor konsinyasi terkait.

Pendapatan Jasa

Pendapatan Jasa terutama terdiri dari pendapatan pusat distribusi yang berasal dari penyediaan jasa logistik kepada pihak ketiga.

Pendapatan Jasa juga termasuk biaya untuk konsultasi dan jasa manajemen yang diberikan kepada MI untuk pengembangan di sektor ritel Indonesia. Komponen Biaya Jasa ini terus berlanjut sampai dengan September 2016 walaupun MI digabungkan ke dalam Perseroan di tahun 2011.

Pendapatan Jasa didapat pada saat jasa diberikan, dimana besarnya ditentukan secara terukur dan wajar. Pendapatan jasa yang dihasilkan oleh pusat distribusi diperlakukan sebagai utang berdasarkan perjanjian dengan masing-masing vendor konsinyasi.

Beban Pokok Pendapatan

Beban Pokok Pendapatan terutama merupakan biaya Produk Ritel yang dijual selama periode tersebut. Beban Pokok Pendapatan juga termasuk biaya jasa yang timbul dari kegiatan yang menghasilkan Pendapatan Jasa seperti pendapatan pusat distribusi. Beban Pokok Pendapatan diakui pada saat penjualan.

DESCRIPTION OF SELECTED LINE ITEMS IN THE STATEMENT OF PROFIT OR LOSS

The following discussion provides a description of the composition of certain line items in the Company's statement of profit or loss for the periods indicated.

Net Revenue

The Company's Net Revenue comprises Retail Sales, Net Revenue from Consignment Sales and certain Services Fees. Revenue from sales of DP Goods and CV Goods is recognised when goods are delivered to customers at the point of sale.

Retail Sales

Retail Sales revenue comprises sales of trading products comprising DP Goods (including exclusive brands), also referred to as DP Sales, net of sales discounts and Value Added Tax.

Consignment Sales-Net

Net Revenue on Consignment Sales comprises Revenue from the Sale of Consignment Goods to consumers less amounts payable to the relevant consignment vendor.

Service Fees

Service Fees primarily comprise distribution centre income derived from providing logistics services to third parties.

Service Fees also comprise fees for consultancy and management services provided to MI on developments in the Indonesian retail sector. This component of Service Fees continued until September 2016 even though MI was merged into the Company in 2011.

Services Fees are recognised when services are performed, provided that the amount can be measured reliably. The Services Fees generated by the distribution centre are payable in accordance with agreements with each consignment vendor.

Cost of Revenue

Cost of Revenue represents primarily the costs of DP Goods sold during the period. Cost of Revenue also includes the Cost of Services provided which generate Service Fees such as distribution centre income. These expenses are recognised at the time of sale.

Laba Kotor

Laba Kotor terdiri dari Pendapatan Bersih dikurangi Beban Pokok Pendapatan.

Beban Usaha

Beban Usaha terutama terdiri dari Biaya Sewa, Biaya Pemasaran, Jasa Operasional, Biaya Transaksi Kartu Kredit, Kantong Plastik, Gaji dan Kesejahteraan Karyawan, Utilitas dan Telekomunikasi, Penyusutan, Konsultan, Asuransi, Perjalanan Dinas, Pemeliharaan dan Perbaikan, Pajak, Perijinan, Amortisasi, Beban Konsumsi, dan Beban Seragam.

Keuntungan Lainnya-Bersih

Pada 2016, Keuntungan Lainnya-Bersih terutama terdiri dari keuntungan dari klaim asuransi yang diterima dalam hubungannya dengan kerugian akibat kebakaran pada gerai Ambon Plaza tahun 2015 dan kerugian akibat kebakaran pada gerai Pasar Besar Malang tahun 2016.

Keuntungan Lainnya juga termasuk nilai dari kupon MCC yang telah melewati batas waktu.

Penghasilan Keuangan

Penghasilan Keuangan terutama terdiri dari bunga deposito bank dan pendapatan bunga.

Biaya Keuangan

Biaya Keuangan terutama terdiri dari biaya bunga atas pinjaman dan amortisasi biaya transaksi pinjaman.

Kinerja Usaha Tahun 2016 dan 2015

Results Of Operations For 2016 And 2015

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated

Keterangan	2016	2015	Description
Pendapatan			Revenue
- Penjualan Ritel	6,431.7	5,729.1	Retail Sales -
- Penjualan Konsinyasi-Bersih	3,402.3	3,227.6	Consignment Sales-Net -
- Pendapatan Jasa	63.1	50.2	Services Fee -
Pendapatan Bersih	9,897.1	9,006.9	Net Revenue
Beban Pokok Pendapatan	(3,685.3)	(3,335.6)	Cost of Revenue
Laba Kotor	6,211.8	5,671.3	Gross Profit
Beban Usaha	(3,683.7)	(3,341.7)	Operating Expenses
Keuntungan-Bersih	5.8	8.1	Other Gains-Net
Laba Usaha	2,533.9	2,337.6	Operating Profit
Penghasilan Keuangan	30.5	30.8	Finance Income
Biaya Keuangan	(31.8)	(123.7)	Finance Cost
Biaya Keuangan-Bersih	(1.2)	(92.8)	Finance Expense-Net
Laba Sebelum Pajak Penghasilan	2,532.7	2,244.8	Profit Before Income Tax
Beban Pajak Penghasilan	(513.0)	(464.0)	Income Tax Expense
Laba Bersih	2,019.7	1,780.8	Net Profit
(Rugi) / Laba Komprehensif Lainnya, Setelah Pajak	(23.8)	17.5	Other Comprehensive (Losses)/ Income Net of Tax
Pendapatan Komprehensif	1,995.9	1,798.4	Comprehensive Income

Gross Profit

Gross Profit comprises Net Revenue less Cost of Revenue.

Operating Expenses

Operating Expenses primarily comprise Rent Expenses, Marketing Expenses, Operational Services, Credit Card Transaction Fees, Plastic Bags, Salaries and Allowances, Utility and Telecommunication Costs, Depreciation, Consultant Fees, Insurance, Business Travel, Repair and Maintenance, Tax and License Expenses, Amortisation, Consumables Expense, and Uniform Expense.

Other Gains-Net

In 2016, Other Gains-Net primarily comprises of gains from insurance claims received in conjunction with losses due to fire in Ambon Plaza in 2015 and losses due to fire in Pasar Besar Malang in 2016.

Other Gains also include the value of expired MCC vouchers.

Finance Income

Finance Income primarily comprises interest from bank deposits and interest income.

Finance Cost

Finance Cost primarily comprises interest cost on borrowings and amortisation of borrowing transaction costs.

PERBANDINGAN HASIL KINERJA USAHA TAHUN 2015 DAN 2016

Pendapatan Bersih

Pendapatan Bersih Perseroan meningkat Rp 890,1 miliar atau 9,9%, dari Rp 9,006.9 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 9.897,0 miliar pada tahun 2016. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh peningkatan Penjualan Barang Dagangan sebesar 8,3% yang dipicu oleh peningkatan SSSG sebesar 5,5% pada tahun 2016, perbaikan berkelanjutan dalam kombinasi produk, serta pembukaan 9 gerai baru dan renovasi 16 gerai lainnya.

Penjualan Ritel Perseroan, yang terutama terdiri dari Penjualan Ritel, meningkat sebesar Rp 702,6 miliar, atau 12,3%, dari Rp 5.729,1 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 6.431,7 miliar pada tahun 2016. Peningkatan ini disebabkan oleh alasan-alasan yang diuraikan di atas dan terutama oleh meningkatnya permintaan terhadap Produk Ritel.

Pendapatan Bersih Perseroan dari Penjualan Konsinyasi meningkat Rp 174,7 miliar, atau 5,4%, dari Rp 3.227,6 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 3.402,3 miliar pada tahun 2016. Kenaikan ini disebabkan alasan yang dijelaskan di atas.

Pendapatan Jasa Perseroan meningkat sebesar Rp 12,9 miliar, atau 25,7%, dari Rp 50,2 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 63,1 miliar pada 2016. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh peningkatan penggunaan pusat distribusi dan logistik Perseroan oleh vendor konsinyasi untuk kegiatan pendistribusian produk mereka ke gerai Perseroan.

Beban Pokok Pendapatan

Beban Pokok Pendapatan Perseroan meningkat Rp 349,7 miliar, atau 10,5%, dari Rp 3.335,6 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 3.685,3 miliar pada tahun 2016. Hal ini disebabkan oleh adanya kenaikan Penjualan Ritel sebesar 12,3%, yang terutama terdiri dari Produk Ritel seperti dijelaskan di atas.

Pertumbuhan Beban Pokok Pendapatan masih di bawah pertumbuhan Penjualan Ritel karena meningkatnya daya tawar Perseroan dari peningkatan volume Produk Ritel yang dibeli dan inisiatif lain seperti *key item* yang bertujuan untuk mengoptimalkan jumlah SKU sebagai upaya meningkatkan Marjin Laba Kotor yang Disesuaikan untuk Penjualan Ritel. Beban Pokok pendapatan sebagai persentase dari Penjualan Ritel pada tahun 2016 adalah 57,3%, turun dari 58,2% pada tahun 2015.

COMPARISON OF THE RESULTS OF OPERATIONS FOR 2015 AND 2016

Net Revenue

The Company's Net Revenue increased by Rp 890.1 billion, or 9.9%, from Rp 9,006.9 billion in 2015 to Rp 9,897.0 billion in 2016. This increase was primarily due to an increase in Merchandise Sales of 8.3% due to increases in SSSG of 5.5% in 2016, improvements in merchandise mix, the opening of 9 new stores and the refurbishment of 16 stores.

The Company's Retail Sales, which primarily comprises DP Sales, increased by Rp 702.6 billion, or 12.3%, from Rp 5,729.1 billion in 2015 to Rp 6,431.7 billion in 2016. This increase was due to the reasons described above and, in particular, increasing demand for DP Goods.

The Company's Net Revenue from CV Sales increased by Rp 174.7 billion, or 5.4%, from Rp 3,227.6 billion in 2015 to Rp 3,402.3 billion in 2016. This increase was due the reasons described above.

The Company's Services Fees increased by Rp 12.9 billion, or 25.7%, from Rp 50.2 billion in 2015 to Rp 63.1 billion in 2016. This increase was principally due the increasing use by consignment vendors of the Company's distribution and logistics centre to deliver their products to the Company's stores.

Cost Of Revenue

The Company's Cost of Revenue increased by Rp 349.7 billion, or 10.5%, from Rp 3,335.6 billion in 2015 to Rp 3,685.3 billion in 2016. This increase was due to the 12.3% increase in Retail Sales, primarily comprising DP Goods, as described above.

Cost of revenue grew less quickly than retail sales due to improvement in the Company's bargaining power from increasing volume of DP Goods purchased and other initiatives such as the key item programme, which aimed to optimise the number of SKUs in order to improve Adjusted Gross Profit Margins for DP Sales. Cost of Revenue as a percentage of Retail Sales in 2016 was 57.3% which represented a decrease from 58.2% in 2015.

Laba Kotor

Karena faktor di atas, Laba Kotor Perseroan meningkat Rp 540,5 miliar atau 9,5%, dari Rp 5.671,3 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 6.211,8 miliar pada tahun 2016. Laba Kotor yang Disesuaikan dari Penjualan Produk Ritel meningkat 14,2%. Laba Kotor yang Disesuaikan dari Penjualan Konsinyasi, yang diukur dengan Pendapatan Bersih dari Penjualan Konsinyasi, meningkat sebesar 5,4% pada tahun 2016.

Tabel di bawah ini menyajikan komponen-komponen Beban Usaha pada tahun 2015 dan 2016.

Gross Profit

Due to the factors described above, the Company's Gross Profit increased by Rp 540.5 billion, or 9.5%, from Rp 5,671.3 billion in 2015 to Rp 6,211.8 billion in 2016. Adjusted Gross Profit from DP Sales increased by 14.2%. Adjusted Gross Profit from CV Sales, which is measured by Net Revenue from CV Sales, increased by 5.4% in 2016.

The table below sets forth the components of Operating Expenses in 2015 and 2016.

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Mutasi Change (%)	Description
Sewa	1,251.4	1,089.0	14.9	Rent
Gaji dan Kesejahteraan Karyawan	1,083.3	970.4	11.6	Salaries and Allowance
Utilitas	261.7	327.3	(20.0)	Utilities
Penyusutan	261.2	240.7	8.5	Depreciation
Pemasaran	246.8	188.2	31.1	Marketing
Jasa Operasional	234.2	203.4	15.1	Operational Services
Asuransi	81.7	68.0	20.1	Insurance
Kartu Kredit	57.0	57.3	(0.5)	Credit Card
Kantong Plastik	45.4	38.8	17.0	Plastics Bags
Perjalanan Dinas	28.6	28.1	1.8	Business Travel
Pemeliharaan dan Perbaikan	28.3	20.4	38.7	Repair and Maintenance
Pajak dan Ijin	25.2	21.5	17.2	Tax and License
Telekomunikasi	18.7	21.0	(11.0)	Telecommunication
Konsultan	14.5	21.2	(31.6)	Consultant
Barang Konsumsi	13.0	11.9	9.2	Consumables
Amortisasi	10.7	11.4	(6.1)	Amortisation
Seragam	9.4	8.5	10.6	Uniform
Lain-lain	12.5	14.7	(15.0)	Others
Jumlah	3,683.6	3,341.8	10.2	Total

Beban Usaha

Beban Usaha Perseroan meningkat sebesar Rp 341,8 miliar atau sebesar 10,2% dari Rp 3.341,8 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 3.683,6 miliar pada tahun 2016. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh kenaikan Beban Sewa, Beban Gaji dan Kesejahteraan Karyawan, Beban Pemasaran, Beban Jasa Operasional dan Beban Penyusutan.

Selama tahun 2016, peningkatan Beban Sewa sebesar Rp 162,4 miliar atau 14,9%, Beban Jasa Operasional sebesar Rp 30,8 miliar atau 15,1%, dan Beban Penyusutan sebesar Rp 20,5 miliar atau 31,1% sebagai akibat dari pembukaan 9 gerai baru. Sedangkan peningkatan Beban Gaji dan Kesejahteraan Karyawan

Operating Expenses

The Company's Operating Expenses increased by Rp 341.8 billion or 10.2% from Rp 3,341.8 billion in 2015 to Rp 3,683.6 billion in 2016. This increase was primarily due to increase in Rent, Salaries and Allowance, Marketing, Operational Services and Depreciation.

In 2016, the increase in Rent by Rp 162.4 billion or 14.9%, Operational Services by Rp 30.8 billion or 15.1%, and Depreciation by Rp 20.5 billion or 31.1% was due to the opening of 9 new stores. Whereas, the increase in Salaries and Allowance by Rp 112.9 billion or 11.6% was due to increase in the minimum wage by

sebesar Rp 112,9 miliar atau 11,6% disebabkan oleh kenaikan upah minimum sebesar 9,1%, penambahan karyawan karena pembukaan 9 gerai baru dan perluasan pada gerai yang ada.

Peningkatan Beban pemasaran sebesar Rp 58,6 miliar atau 31,1% terkait biaya pengumpulan data yang dimiliki untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik dari basis data MCC yang akan mendukung keputusan-keputusan strategis atas: (i) campuran barang dagangan di setiap gerai; (ii) harga; (iii) peluang-peluang gerai baru, lokasi dan ukuran; (iv) strategi penjualan dan display barang dagangan dalam gerai; dan (v) program iklan dan promosi.

Biaya Keuangan

Biaya Keuangan Perseroan turun Rp 91,9 miliar atau 74,3%, dari Rp 123,7 miliar pada 2015 menjadi Rp 31,8 miliar pada tahun 2016. Penurunan ini disebabkan oleh pelunasan pinjaman berjangka pada Desember 2015.

Biaya Keuangan-Bersih

Biaya Keuangan-Bersih Perseroan turun Rp 91,6 miliar atau 98,7%, dari Rp 92,8 miliar pada 2015 menjadi Rp 1,2 miliar pada tahun 2016. Penurunan ini terutama disebabkan oleh penurunan Beban Bunga yang harus dibayarkan atas pinjaman kredit revolving di 2016.

Laba Sebelum Pajak Penghasilan

Laba Perseroan Sebelum Pajak Penghasilan meningkat Rp 287,9 miliar atau 12,8% dari Rp 2.244,8 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 2.532,7 miliar pada tahun 2016 karena alasan yang dijelaskan di atas, termasuk kenaikan 9,9% pada Pendapatan Bersih, peningkatan Laba Kotor menjadi sebesar Rp 6.211,8 miliar dan penurunan Biaya Keuangan sebesar Rp 91,9 miliar.

Beban Pajak Penghasilan

Beban Pajak Penghasilan naik sebesar Rp 49,0 miliar atau 10,6%, dari Rp 464,0 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 513,0 miliar pada tahun 2016 karena meningkatnya kinerja Perseroan yang tercermin dalam Laba Sebelum Pajak.

Laba Bersih

Dengan penjelasan di atas, maka Laba Bersih Perseroan meningkat Rp 238,9 miliar atau 13,4%, dari Rp 1.780,8 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 2.019,7 miliar pada tahun 2016.

9.1%, increase in staffing as a result of the opening 9 new stores and increase in activity in existing stores.

The increase in Marketing by Rp 58.6 billion or 31.1% relates to cost to leverage data mining capabilities to derive better insights from the MCC database which will support strategic decisions on: (i) the merchandise mix of individual stores; (ii) pricing; (iii) new store opportunities, locations and sizes; (iv) in-store merchandising and display strategies; and (v) advertising and promotional programs.

Finance Cost

The Company's Finance Cost decreased by Rp 91.9 billion, or 74.3%, from Rp 123.7 billion in 2015 to Rp 31.8 billion in 2016. This decrease was due to repayment of term loan in December 2015.

Finance Expense-Net

The Company's Finance Expense-Net decreased by Rp 91.6 billion, or 98.7%, from Rp 92.8 billion in 2015 to Rp 1.2 billion in 2016. This decrease was primarily due to a decrease in interest paid for the revolving credit in 2016.

Profit Before Income Tax

The Company's Profit Before Income Tax increased Rp 287.9 billion, or 12.8% from Rp 2,244.8 billion in 2015 to Rp 2,532.7 billion in 2016 due to reasons described above including, the 9.9% increase in Net Revenue, the increase of Gross Profit to Rp 6,211.8 billion and a decrease in Finance Cost of Rp 91.9 billion.

Income Tax Expense

Income Tax Expense increased Rp 49.0 billion, or 10.6%, from Rp 464.0 billion in 2015 to Rp 513.0 billion in 2016 due to improvement in Company's performance that was reflected in Profit Before Tax.

Net Profit

For the reasons described above, the Company's Net Profit increased Rp 238.9 billion or 13.4% from Rp 1,780.8 billion in 2015 to Rp 2,019.7 billion in 2016.

LAPORAN POSISI KEUANGAN

Aset

Total aset meningkat dari Rp 3.889,3 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 4.858,9 miliar pada tahun 2016, terutama dari Kas dan Setara Kas.

Posisi Keuangan

Statement Of Financial Position

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION

Assets

Total assets increased from Rp 3,889.3 billion in 2015 to Rp 4,858.9 billion in 2016, mainly Cash and Cash Equivalents.

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Mutasi Change (%)	Description
Kas dan Setara Kas	1,712.8	946.7	80.9	Cash and Cash Equivalents
Piutang Usaha	73.1	39.3	86.0	Trade Receivables
Piutang Lain-Lain	21.4	36.7	(41.7)	Other Receivables
Persediaan	995.3	1,007.8	(1.2)	Inventories
Pajak Dibayar di Muka	-	53.9	(100.0)	Prepaid Taxes
Sewa Dibayar di Muka	116.5	90.4	28.9	Prepaid Rent
Beban Dibayar di Muka	19.5	9.6	103.1	Prepaid Expenses
Uang Muka Sewa	5.6	64.9	(91.4)	Rental Advance
Aset Lancar Lainnya	29.9	23.6	26.7	Other Current Assets
Jumlah Aset Lancar	2,974.1	2,272.9	30.9	Total Current Assets
Uang Muka Pembelian Aset Tetap	80.2	44.2	81.4	Advances for Purchases of Fixed Asset
Aset Pajak Tangguhan	40.2	38.4	4.7	Deferred Tax Assets
Aset Tetap	979.9	876.6	11.8	Fixed Asset
Sewa Jangka Panjang	396.1	370.3	7.0	Long-Term Lease
Uang Jaminan	135.7	133.6	1.6	Refundable Deposits
Aset Tidak Lancar Lainnya	252.7	153.3	64.8	Other Non-Current Assets
Jumlah Aset Tidak Lancar	1,884.8	1,616.4	16.6	Total Non Current Asset
Jumlah Aset	4,858.9	3,889.3	24.9	Total Assets

Aset Lancar

Aset Lancar Perseroan yang sebagian besar terdiri dari Kas, Setara Kas dan Persediaan, meningkat 30,9% dari tahun 2015 menjadi Rp 2.974,1 miliar pada tahun 2016. Kenaikan Kas dan Setara Kas disebabkan oleh pembayaran pinjaman bank pada akhir tahun 2015.

Aset Tidak Lancar

Aset Tidak Lancar meningkat 16,6% menjadi Rp 1.884,8 miliar pada akhir tahun 2016 dengan kontribusi utama dari penambahan Aset Tetap sebesar Rp 103,3 miliar atau meningkat 11,8% sebagai akibat dari pembukaan 9 gerai baru. Selain itu, penambahan investasi pada PT Global Ecommerce Indonesia sebesar Rp 94,9 miliar juga menyebabkan naiknya Aset Tidak Lancar Lainnya sebesar 64,8%.

Current Assets

The Company's Current Assets consisted predominantly of Cash and Cash Equivalents and Inventories, increasing 30.9% from 2015 to Rp 2,974.1 billion in 2016. Increase in Cash and Cash Equivalents is due to repayment of bank loan at the end of 2015.

Non Current Assets

Non-Current Assets increased by 16.6% to Rp 1,884.8 billion by year end 2016 due mainly to additional Fixed Assets amounting to Rp 103.3 billion or 11.8% increase due to the opening of 9 new stores. Furthermore, the increase in investment in PT Global Ecommerce Indonesia by Rp 94.9 billion accounted for the increase in Other Non-Current Assets by 64.8%.

Kewajiban

Secara keseluruhan, Kewajiban Perseroan mengalami kenaikan sebesar Rp 220,5 miliar yang disebabkan oleh meningkatnya Saldo Akruwal sebesar Rp 119,5 miliar atau 36,1%.

Posisi Keuangan

Statement Of Financial Position

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Mutasi Change (%)	Description
Utang Usaha	1,662.5	1,551.6	7.1	Trade Payables
Utang Lain-Lain	128.7	152.1	(15.5)	Other Payables
Utang Pajak	34.9	110.4	(68.4)	Taxes Payable
Akruwal - Bagian Jatuh Tempo dalam 1 Tahun	450.7	331.2	36.1	Accrued Expenses- Current Portion
Kewajiban Imbalan Kerja Jangka Pendek	240.8	206.3	16.7	Short-term Employee Benefits Obligation
Penghasilan Tangguhan	70.8	87.4	(19.0)	Deferred Income
Jumlah Kewajiban Lancar	2,588.4	2,439.0	6.1	Total Current Liabilities
Kewajiban Imbalan Kerja Jangka Panjang	415.3	344.1	20.7	Long-Term Employee Benefits Obligation
Jumlah Kewajiban Tidak Lancar	415.3	344.1	20.7	Total Non Current Liabilities
Jumlah Kewajiban	3,003.7	2,783.1	7.9	Total Liabilities
Modal Saham	386.8	386.8	-	Share Capital
Tambahan Modal Disetor	(3,571.9)	(3,571.9)	-	Additional Paid in Capital
Saldo Laba				Retained Earnings
- Dicadangkan	116.4	116.4	-	Appropriated -
- Tidak Dicadangkan	4,923.9	4,174.9	17.9	Unappropriated -
Jumlah Ekuitas	1,855.2	1,106.2	67.7	Total Equity
Jumlah Liabilitas dan Ekuitas	4,858.9	3,889.3	24.9	Total Liabilities and Equity

Kewajiban Lancar

Kewajiban Lancar meningkat menjadi Rp 2.588,4 miliar pada tahun 2016 dari Rp 2.439,0 miliar pada tahun 2015 sebagai dampak dari kenaikan saldo Akruwal – bagian Jatuh Tempo dalam 1 Tahun sebesar Rp 119,5 miliar atau 36,1%. Kenaikan saldo Akruwal - Bagian Jatuh Tempo dalam 1 tahun sebagian besar disebabkan oleh kenaikan Akruwal Sewa sehubungan dengan pembukaan 9 gerai baru dan kenaikan tarif sewa.

Kewajiban Tidak Lancar

Kewajiban Tidak Lancar meningkat sebagai hasil dari kenaikan Kewajiban Imbalan Kerja Jangka Panjang sebesar Rp 71,2 miliar atau 20,7%. Tingkat diskonto yang digunakan oleh aktuaris dari 9,1% di tahun 2015 turun menjadi 8,4% di tahun 2016.

Liabilities

Overall, Liabilities increased Rp 220.5 billion associated with the increase in Accrued Expenses by Rp 119.5 billion or 36.1%.

Current Liabilities

Current liabilities increased to Rp 2,588.4 billion in 2016 from Rp 2,439.0 billion in 2015 as a result of the increase in Accrued Expenses – Current Portion by Rp 119.5 billion or 36.1%. The increase in Accrued Expenses – Current Portion is due primarily to the increase in Accrued Rental associated with the opening of 9 new stores and increment in rental tariff.

Non Current Liabilities

Non-Current Liabilities increased as a result of increase in Long – Term Employee Benefits Obligations by Rp 71.2 billion or 20.7%. Discount rate used by the actuary decreased from 9.1% in 2015 to 8.4% in 2016.

Ekuitas

Sebagai hasil dari penambahan Laba Ditahan, Ekuitas Perseroan meningkat Rp 749,1 miliar atau 67,7% dari Rp 1.106,2 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp 1.855,2 miliar pada tahun 2016.

Equity

As the result of increasing Retained Earnings, the Company's equity rose by Rp 749.1 billion or 67.7% from Rp 1,106.2 billion in 2015 to Rp 1,855.2 billion in 2016.

Modal Ditempatkan dan Disetor

Issued and Fully Paid Shares

Pemegang Saham Shareholders	2016			2015		
	Jumlah Saham Number of Shares	Nilai Saham Value of Shares (Rupiah)	%	Jumlah Saham Number of Shares	Nilai Saham Value of Shares (Rupiah)	%
1. PT Multipolar Tbk						
a. Seri A @Rp 5,000	1,188,290	5,941,450,000	0.04	1,188,290	5,941,450,000	0.04
b. Seri B @ Rp 350	44,017,453	15,406,108,550	1.51	44,017,453	15,406,108,550	1.51
c. Seri C @ Rp 100	464,786,257	46,478,625,700	15.93	552,323,757	55,232,375,700	18.93
Subtotal	509,992,000	67,826,184,250	17.48	597,529,500	76,579,934,250	20.48
2. John Riady (Komisaris Commissioner)						
a. Seri A @Rp 5,000	-	-	-	-	-	-
b. Seri B @ Rp 350	-	-	-	-	-	-
c. Seri C @ Rp 100	10,000	1,000,000	0.00	20,000	2,000,000	0.00
Subtotal	10,000	1,000,000	0.00	20,000	2,000,000	0.00
3. Andre Rumanthir (Direktur Non- Afiliasi Non-Affiliated Director)						
a. Seri A @Rp 5,000	-	-	-	-	-	-
b. Seri B @ Rp 350	-	-	-	-	-	-
c. Seri C @ Rp 100	30,000	3,000,000	0.00	-	-	-
Subtotal	30,000	3,000,000	0.00	-	-	-
4. Publik Public (masing-masing dibawah 5% each less than 5%)						
a. Seri A @Rp 5,000	4,980,670	24,903,350,000	0.17	4,980,670	24,903,350,000	0.17
b. Seri B @ Rp 350	215,078,867	75,277,603,450	7.37	215,078,867	75,277,603,450	7.37
c. Seri C @ Rp 100	2,187,826,543	218,782,654,300	74.98	2,100,309,043	210,030,904,300	71.98
Subtotal	2,407,886,080	318,963,607,750	82.52	2,320,368,580	310,211,857,750	79.52
Jumlah Total	2.917.918.080	386.793.792.000	100.00	2.917.918.080	386.791.792.000	100.00

Catatan | Notes:

- 1) Selain nama yang tercantum dalam tabel diatas, tidak ada anggota Dewan Komisaris maupun Direksi Perseroan yang memiliki Saham secara langsung maupun tidak langsung di Perseroan.
Apart from the name listed in the above table, there is no member of the Board of Commissioners and the Board of Directors who owned the Company's Shares directly or indirectly.

Tidak ada perbedaan dalam hak yang diberikan kepada pemegang saham seri A, seri B dan seri C, termasuk berkaitan dengan hak suara, hak untuk menerima dividen, dan hak atas likuidasi dimana mereka semua berpartisipasi berbasis per saham meskipun ada perbedaan dalam nilai nominal. Masing-masing jenis saham sepadan, dapat dipertukarkan satu sama lain dan diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan simbol "LPPF".

Ketika saham diperdagangkan, proses penyelesaian transaksi jual-beli saham dapat terjadi untuk masing-masing saham atau kombinasi dari ketiganya.

There are no differences in the rights accorded to holders of type A, type B and type C shares, including with regard to voting rights, rights to receive dividends, and rights upon liquidation where they all participate pari passu on a per share basis despite the differences in nominal value. Each of these types of shares is fungible with each other and trade on the IDX under the symbol of LPPF.

When shares are traded settlement can take place in any type of share or in a combination of types.

RASIO

Ratio

Persentase (%) | Percentage (%)

Keterangan	2016	2015	Description
Peningkatan Penjualan dari Tahun Sebelumnya	8.3	10.8	Sales Increase Over Prior Year
Kinerja Gerai Pembanding*	5.5	6.8	Compstore Performace*
Laba Kotor (per Total Penjualan)	35.8	35.4	Gross Profit (as % of Gross Sales)
Laba Operasional (per Total Penjualan)	14.6	14.6	Operating Profit (as % of Gross Sales)

* Gerai Pembanding adalah gerai yang telah beroperasi selama setidaknya satu tahun kalendar lengkap.
Comparable Store is stores that have been in operation for at least one complete calendar year.

SOLVABILITAS

Di bulan Desember 2015, Perseroan telah melunasi semua pokok pinjaman sebesar Rp 700 miliar beserta semua bunga dan break cost.

SOLVENCY

In December 2015, the Company fully repaid the outstanding loan principal amounting to Rp 700 billion and all accrued interest and break cost.

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated

Keterangan	2016	2015	Description
Total Aset	4,858.9	3,889.3	Total Asset
Total Kewajiban	3,003.7	2,783.1	Total Liabilities
Total Ekuitas	1,885.2	1,106.2	Total Equity
Rasio:			Ratio:
• Rasio Liabilitas terhadap Ekuitas (x)	1.6	2.5	Debt to Equity Ratio (x) •
• Rasio Liabilitas terhadap Aset (x)	0.6	0.7	Debt Ratio (x) •

Rasio solvabilitas menggambarkan kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban finansialnya. Pada posisi per akhir 2016, Rasio Liabilitas terhadap Ekuitas Perseroan mencapai 1,6 kali. Rasio tersebut menurun dibandingkan pada tahun 2015 yang mencapai 2,5 kali. Sementara Total Liabilitas dibandingkan dengan Total Aset atau Rasio Hutang Perseroan pada tahun 2016 mencapai 0,6 kali. Hal tersebut menurun dibandingkan dengan 2015 yang mencapai 0,7 kali.

The solvency ratio indicates the Company's ability to meet its financial obligations. At the end of 2016, the Company's Debt to Equity Ratio achieved 1.6 times. The ratio decreased compared to 2015, which reached 2.5 times. While Total Liabilities compared to Total Assets of the Company or Debt Ratio in 2016 reached 0.6 times. It declined compared to 2015, which reached 0.7 times.

KOMITMEN DAN LIABILITAS KONTINJENSI**Komitmen**

Perseroan memiliki beberapa kewajiban kontraktual dan komitmen komersial untuk melakukan pembayaran di masa depan, termasuk pembelian aset tetap dan biaya sewa.

Kewajiban keuangan lainnya, jatuh tempo dalam waktu kurang dari 3 bulan pada tanggal 31 Desember 2016.

Liabilitas Kontinjensi

Perseroan tidak memiliki Liabilitas Kontinjensi yang signifikan sampai pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

COMMITMENTS AND CONTINGENT LIABILITIES**Commitments**

The Company has various contractual obligations and commercial commitments to make future payments, including purchase of fixed assets and rent.

The Company's other financial liabilities, were due in less than 3 months as of 31 December 2016.

Contingent Liabilities

The Company had no significant Contingent Liabilities as at 31 December 2016 and 2015.

BELANJA MODAL

Tabel berikut menyajikan komitmen belanja modal Perseroan, yang didefinisikan sebagai biaya aktual ditambah biaya diproyeksikan dimana proyek yang disetujui diharapkan dapat diselesaikan sesuai:

CAPITAL EXPENDITURE

The following table sets forth the Company's capital project commitments, which are defined as the actual cost incurred plus the projected cost expected to complete approved projects, in the periods indicated:

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated
Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Gerai baru ⁽¹⁾	144.0	225.8	New stores ⁽¹⁾
Renovasi ⁽²⁾	83.4	115.4	Refurbishments ⁽²⁾
TI dan Perawatan	217.5	164.1	IT & Maintenance
Jumlah	444.9	505.3	Total

- 1) Perseroan membuka 11 dan 9 gerai baru masing-masing pada tahun 2015 dan 2016.
The Company opened 11 and 9 new stores in 2015 and 2016, respectively.
- 2) Perseroan merenovasi 14 dan 16 gerai masing-masing pada tahun 2015 dan 2016.
The Company refurbished 14 and 16 stores in 2015 and 2016, respectively.

Perseroan membelanjakan antara Rp 5,6 miliar hingga Rp 23,6 miliar untuk belanja modal pada pembukaan setiap gerai baru. Perseroan membelanjakan antara Rp 0,3 miliar hingga Rp 14,7 miliar untuk belanja modal untuk renovasi gerai.

The Company spends between approximately Rp 5.6 billion to Rp 23.6 billion in capital expenditure on the opening of each new store. The Company spends between approximately Rp 0.3 billion to Rp 14.7 billion in capital expenditure on the refurbishment of a store.

Pada tanggal 31 Desember 2016, Perseroan mempunyai komitmen untuk membeli aset tetap, termasuk perlengkapan untuk gerai baru dan gerai yang diperbaharui dan peralatan teknologi informasi, sebesar Rp 455,0 miliar. Pada tahun 2015, Perseroan memiliki komitmen modal sebesar Rp 438,0 miliar.

As at 31 December 2016, the Company had commitments to purchase fixed assets, comprising the fixtures for new and refurbished stores and IT equipment, amounting to Rp 455.0 billion. In 2015, the Company had capital commitments amounting to Rp 438.0 billion.

PERPAJAKAN

Tarif pajak yang berlaku selama periode laporan adalah 20,7% untuk 2015 dan 20,3% untuk 2016. Hal ini terutama disebabkan oleh adanya biaya-biaya yang tidak dapat dibebankan secara fiskal oleh Perseroan (non-tax deductible) sebesar Rp 110,4 miliar pada tahun 2015 dan Rp 67,2 miliar pada tahun 2016. Kenaikan laba sebelum pajak dan penurunan beban keuangan mengurangi dampak timbulnya biaya *non-tax deductible*, pada tarif pajak yang berlaku.

TAXATION

The effective tax rate during the period was 20.7% in 2015 and 20.3% in 2016. This is mainly due to non-tax deductible expenses of Rp 110.4 billion and Rp 67.2 billion in 2015 and 2016 respectively. The increase in profit before tax and the decrease in finance costs reduced the impact of non-tax deductible expenses on the effective tax rate.

Berdasarkan peraturan perpajakan Indonesia, Perseroan berhak atas tarif pajak korporasi yang lebih rendah yaitu sebesar 20% dengan ketentuan sebagai berikut: (i) setidaknya 40% atau lebih dari total modal saham disetor dimiliki oleh masyarakat, (ii) setidaknya memiliki 300 pemegang saham yang masing-masing memiliki kurang dari 5% dari total modal saham disetor, dan (iii) kriteria (i) dan (ii) ketentuan di atas telah terpenuhi untuk jangka waktu lebih dari enam bulan (183 hari kalender) selama tahun buku yang bersangkutan.

Under Indonesian tax rules and regulations, companies are entitled to a lower corporate tax rate of 20% provided that: (i) at least 40% or more of the company's total paid up share capital is owned by the public; (ii) the company has at least 300 shareholders who each own less than 5% of the company's total paid up share capital; and (iii) criteria (i) and (ii) above are met for a period of more than six months (183 calendar days) during the relevant fiscal year.

Berdasarkan Laporan Kepemilikan Saham Emiten dari PT Sharestar Indonesia, selaku Biro Administrasi Efek yang melaksanakan administrasi kepemilikan saham Perseroan, Perseroan telah memenuhi semua ketentuan di atas sejak 30 September 2013.

Based on shareholding information from PT Sharestar Indonesia, the Company's share registrar, the Company has complied with the above conditions since 30 September 2013.

ANALISIS KEMAMPUAN PERSEROAN DALAM MEMBAYAR UTANG DAN MENAGIHKAN PIUTANG

ANALYSIS OF THE COMPANY'S ABILITY TO SERVICE DEBT AND TO COLLECT ACCOUNTS RECEIVABLE

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated

Keterangan	2016	2015	Description
Kas dan Setara Kas	1,712.8	946.7	Cash and Cash Equivalents
Total Aset Lancar	2,974.1	2,272.9	Total Current Assets
Total Kewajiban Lancar	2,588.4	2,439.0	Total Current Liabilities
Rasio:			Ratio:
• Rasio Lancar (x)	1.1	0.9	Current Ratio (x) •
• Rasio Kas (x)	0.7	0.4	Cash Ratio (x) •

Kemampuan Perseroan untuk membayar kewajiban jangka pendek dipengaruhi oleh tingkat likuiditas Perseroan.

Company's ability to service current liabilities is affected by the Company's liquidity.

Meningkatnya rasio lancar Perseroan dari 0,9 di tahun 2015 menjadi 1,1 di tahun 2016 dan meningkatnya rasio kas dari 0,4 di tahun 2015 menjadi 0,7 di tahun 2016 menunjukkan kemampuan Perseroan yang kuat dalam membayar utang.

The increase in the Company's current ratio from 0.9 in 2015 to 1.1 in 2016 and the increase of cash ratio from 0.4 in 2015 to 0.7 in 2016 are indications of the Company's strong debt servicing capabilities.

Dalam Miliar Rupiah Kecuali dinyatakan lain | In billion Rupiah unless otherwise stated

Keterangan	2016	2015	Description
Piutang Usaha	73.1	39.3	Trade Receivables
Penjualan dengan Menggunakan Kartu	6,338.8	5,374.8	Total Sales Using Cards
Rasio:			Ratio:
• Rasio Perputaran Piutang (x)	86.7	136.8	Receivable Turnover (x) •
• Rasio Lama Penagihan Rata-Rata (hari)	4.2	2.7	Average Collection Period (days) •

Tingkat kolektibilitas piutang Perseroan dapat dilihat melalui Rasio Lama Penagihan Rata-Rata yang menunjukkan waktu rata-rata yang dibutuhkan Perseroan dalam menagih piutangnya dan Rasio Perputaran Piutang yang menunjukkan berapa kali dana yang diinvestasikan dalam piutang berputar dalam setahun.

The Company's receivable collectibility can be measured by the Average Collection Period that shows the average number of days to collect the Company's receivable and Receivable Turnover that shows how many times on average the funds invested on receivable are turned in one year.

Rasio Lama Penagihan Rata-Rata Perseroan adalah sebesar 2,7 hari di tahun 2015 dan 4,2 hari di tahun 2016. Sedangkan Rasio Perputaran Piutang untuk tahun 2015 dan 2016 masing-masing adalah sebesar 136,8 dan 86,7.

The Company's Average Collection Period was 2.7 days in 2015 and 4.2 days in 2016. While Receivable Turnover ratio for 2015 and 2016 were 136.8 and 86.7 respectively.

INFORMASI DAN KEJADIAN MATERIAL SETELAH TANGGAL LAPORAN AKUNTAN

Pada tanggal 3 Januari 2017, Perseroan melakukan pengambilan bagian saham baru PT Global Ecommerce Indonesia ("GEI") sejumlah 7.326.495 saham sebagai pelaksanaan dari perjanjian investasi dalam PT Global Ecommerce Indonesia tertanggal 20 Desember 2016 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp 22.521 (nilai penuh) per saham. Setelah pelaksanaan perjanjian investasi tersebut, kepemilikan saham Perseroan dalam GEI menjadi 12%. Pelaksanaan perjanjian investasi ini telah dinyatakan di dalam Akta Notaris GEI No. 1 tanggal 3 Januari 2017 yang dibuat dihadapan Notaris Sriwi Bawana Nawaksari, S.H., M.Kn., dan telah diterima dan dicatat oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana dinyatakan dalam Surat No. AHUAH. 01.03-0001531 tanggal 4 Januari 2017.

INFORMASI YANG BERKAITAN DENGAN TRANSAKSI AFILIASI

Pada tahun 2015, Perseroan melakukan investasi pada GEI, induk perusahaan dari MatahariMall, sebesar Rp 84,9 miliar yang merupakan 5,16% dari seluruh modal yang ditempatkan dan disetor.

Menyadari potensi perdagangan elektronik/*e-commerce* untuk memperluas usaha Perseroan ke seluruh Indonesia pada tanggal 11 Agustus 2015, Perseroan melaksanakan hak opsinya untuk membeli 2.631.580 (dua juta enam ratus tiga puluh satu ribu lima ratus delapan puluh) lembar saham GEI atau merepresentasikan 2,5% dari total saham GEI. Pada 16 Desember 2015, mengikuti kenaikan modal saham GEI yang telah ditempatkan dan disetor penuh, maka saham GEI yang dimiliki oleh Perseroan terdilusi menjadi 1,99%. Pada tanggal 30 Desember 2015, Perseroan kembali melaksanakan hak opsi untuk membeli 4.404.700 (empat juta empat ratus empat ribu tujuh ratus) lembar saham, sehingga total saham GEI yang dimiliki Perseroan menjadi 7.036.200 atau 5,16% dari total saham GEI.

Pada 20 Januari 2016, Perseroan melaksanakan tambahan hak opsi untuk membeli 7.864.075 (tujuh juta delapan ratus enam puluh empat ribu tujuh puluh lima) saham GEI, menjadikan total saham yang dimiliki Perseroan sebesar 10,33%. Saham tersebut kemudian terdilusi menjadi 10% setelah seluruh pemegang hak opsi melaksanakan hak opsinya pada 29 Januari

MATERIAL INFORMATION AND EVENTS THAT OCCURRED AFTER THE ACCOUNTANT'S REPORT'S FILING DATE

On 3 January 2017, the Company subscribed to PT Global Ecommerce Indonesia ("GEI") new shares amounting to 7,326,495 shares in accordance with the investment agreement in PT Global Ecommerce Indonesia dated 20 December 2016 with exercise price of Rp 22,521 (full amount) per share. After the execution of the investment agreement, the Company's share ownership in GEI has become 12%. The implementation of the investment agreement is stated in GEI's Notarial Deed No. 01 dated 3 January 2017 made before Notary Sriwi Bawana Nawaksari, S.H., M.Kn., which was received and recorded by Ministry of Law and Human Rights as stated in the Letter No. AHU-AH.01.03- 0001531 dated 4 January 2017.

INFORMATION RELATING TO AFFILIATED TRANSACTIONS

In 2015, the Company invested in GEI, the parent entity of MatahariMall, amounting to Rp 84.9 billion which represents 5.16% of total issued and paid - in capital in GEI.

Realising the potential of e-commerce to significantly expand the Company's business throughout the country, on 11 August 2015, the Company exercised an option to purchase 2,631,580 (two million six hundred and thirty one thousand five hundred eighty) shares in GEI, representing 2.5% of the total shares of GEI. On 16 December 2015, following the increase of issued and paid-up capital of GEI, the Company's shares in GEI is diluted into 1.99%. On 30 December 2015, the Company again exercised 4,404,700 (four million four hundred four thousand seven hundred) shares, bringing its total shareholding to 5.16% of GEI's total shares.

On 20 January 2016, the Company exercised an additional option purchase of 7,864,075 (seven million eight hundred and sixty four thousand seventy five) shares in GEI, bringing the Company's total shareholding to 10.33%. However, the Company's shares then were diluted into 10% after the other option holder has implemented its option. Thus, as at

2016. Pada tanggal 29 Juni 2016, pemegang hak opsi lainnya kembali melakukan pelaksanaan pembelian saham opsi yang dimilikinya yang menyebabkan saham Perseroan dalam GEI kembali terdilusi menjadi 9,47%. Pada tanggal 28 November 2016, terjadi pelaksanaan pembelian saham baru GEI oleh investor baru, Mitsui, sehingga saham Perseroan kembali terdilusi menjadi 8,38%.

Pada 3 Januari 2017, Perseroan mengambil bagian saham baru GEI sebesar 7.326.495 (tujuh juta tiga ratus dua puluh enam ribu empat ratus sembilan puluh lima) lembar saham, sehingga total saham Perseroan dalam GEI meningkat menjadi 12%.

Transaksi afiliasi tersebut merupakan transaksi yang wajar sebagaimana tercantum dalam Laporan Pendapat Kewajaran No. RSR/R/B.301215 tanggal 30 Desember 2015, No. RSR/R/B.150116.02 tanggal 15 Januari 2016 dan No. RSR/R/B.191216 tanggal 19 Desember 2016 yang dibuat oleh Kantor Jasa Penilai Publik Ruky, Safrudin & Rekan.

Transaksi sebagaimana diuraikan di atas merupakan transaksi hubungan afiliasi karena salah satu Komisaris Perseroan mempunyai hubungan keluarga dengan pemegang saham pengendali tidak langsung dari PT Investama Digital Ventura, yang merupakan salah satu pemegang saham GEI.

REALISASI PENGGUNAAN DANA HASIL PENAWARAN UMUM TERBATAS

Dana penawaran umum terbatas telah digunakan seluruhnya dan telah dilaporkan kepada pihak berwenang.

PERUBAHAN HUKUM DAN PERATURAN

Direksi yakin bahwa tidak ada perubahan undang-undang dan peraturan yang memiliki dampak signifikan terhadap Perseroan.

AKSI KORPORASI

Pada tahun 2016, Perseroan tidak melakukan aksi korporasi termasuk *stock split*, *reverse stock*, dan penurunan nilai nominal saham. Perseroan juga tidak memiliki obligasi, sukuk, atau obligasi konversi dalam 2 tahun terakhir.

29 January 2016, the Company owns 10% of the GEI's total shares. On 29 June 2016, other option holder once again implemented their share option purchase which caused the Company's shares in GEI to be diluted to 9.47%. On 28 November 2016, Mitsui, a new investor, made a purchase of GEI's additional shares, which caused the Company's share to be diluted into 8.38%.

On 3 January 2017, the Company made a subscription of GEI's new shares amounting to 7,326,495 (seven million three hundred twenty six thousand four hundred and ninety five) shares, bringing the Company's total shareholding to 12%.

This affiliated transaction was an arms-length transaction as stated in the Fairness Opinion Report No. RSR/ R/B.301215 dated 30 December 2015, No. RSR/ R/B.150116.02 dated 15 January 2016 and No. RSR/ R/B.191216 dated 19 December 2016 by Registered Public Valuer of Ruky, Safrudin & Rekan.

The transaction as explained above is an affiliated transaction because one of the Company's Commissioners has a family relationship with an indirect controlling shareholder of PT Investama Digital Ventura, one of GEI's shareholders.

REALISATION OF UTILISATION OF PROCEEDS FROM THE LIMITED PUBLIC OFFERING

The limited public offering funds had been fully used and reported to the authorities.

CHANGES IN LAWS AND REGULATIONS

The Board of Directors believes that there were no changes in laws and regulations that have significant impact to the Company.

CORPORATE ACTIONS

In 2016, the Company did not undertake corporate actions including stock split, reverse stock, and decrease in share nominal value. The Company also did not issue bonds, sukuk, or convertible bonds in the last 2 years.





Pada tanggal 18 Desember 2015, Perseroan telah menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman kredit revolving senilai Rp 1.000 miliar dengan PT Bank BNP Paribas Indonesia dan PT Bank CIMB Niaga Tbk untuk pendanaan modal kerja dan pengeluaran modal. Fasilitas tersebut berlaku selama 3 tahun. Pada tanggal 14 Januari 2016 dan 14 April 2016, Perseroan melakukan penarikan pinjaman masing-masing sebesar Rp100.000 sebagai tambahan modal kerja. Pinjaman tersebut dikenakan bunga dengan suku bunga sebesar 8,5% per tahun dan telah dilunasi masing-masing pada tanggal 12 Februari 2016 dan 16 Mei 2016.

INFORMASI MATERIAL TERKAIT DENGAN INVESTASI, EKSPANSI, DIVESTASI, AKUISISI DAN RESTRUKTURISASI UTANG/MODAL

Pada tahun 2016, Matahari mengembangkan jaringan bisnisnya dengan membuka 9 gerai baru.

Pada tanggal 20 Januari 2016 dan 3 Januari 2017, Perseroan melakukan investasi dalam GEI dengan total nilai rangkaian transaksi sebesar Rp 259,9 miliar atau 23,49% dari nilai ekuitas Perseroan sebesar Rp 1.106,2 miliar berdasarkan Laporan Keuangan Perseroan per tanggal 31 Desember 2015 yang diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan. Transaksi tersebut merupakan transaksi material sebagaimana dimaksud dalam Peraturan No. IX.E.2. Dikarenakan nilai total rangkaian transaksi melebihi 20% tetapi kurang dari 50% dari nilai ekuitas Perseroan, maka pelaksanaan transaksi tidak diwajibkan untuk memperoleh persetujuan dari pemegang saham Perseroan sebagaimana diatur dalam Peraturan No.IX.E.2. Transaksi ini telah ditinjau dan disetujui oleh Dewan Komisaris dan Komite Audit sesuai dengan kebijakan yang ada.

Transaksi di atas merupakan transaksi yang wajar sebagaimana tercantum dalam Laporan Pendapat Kewajaran No. RSR/R/B.150116.02 tanggal 15 Januari 2016 dan No. RSR/R/B.191216 tanggal 19 Desember 2016 yang dibuat oleh KJPP Ruky, Safrudin & Rekan. Perseroan telah melakukan Keterbukaan Informasi mengenai transaksi tersebut dan melaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan dan Bursa Efek Indonesia serta diumumkan melalui surat kabar dan website Perseroan pada tanggal 22 Januari 2016 dan 22 Desember 2016.

On 18 December 2015, the Company signed a new revolving credit facility amounting to Rp 1,000 billion with PT Bank BNP Paribas Indonesia and PT Bank CIMB Niaga Tbk for working capital and capital expenditure purposes. The facility is for 3 years. On 14 January 2016 and 14 April 2016, the Company made loan withdrawals for an amount of Rp 100,000 each for additional working capital. The loans had interest rate at 8.5% per annum and were fully repaid on 12 February 2016 and 16 May 2016, respectively.

MATERIAL INFORMATION CONCERNING INVESTMENT, EXPANSION, DIVESTMENT, ACQUISITION, AND DEBT/CAPITAL RESTRUCTURING

In 2016, Matahari expanded its business coverage by opening 9 new stores.

On 20 January 2016 and 3 January 2017, the Company made a series of investment in GEI amounting to Rp 259.9 billion or 23.49% of the Company's total equity of Rp 1,106.2 billion as stated in the Company's Financial Statements for period ended 31 December 2015 which has been audited by Public Accountant Firm of Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan. This is a material transaction as stipulated in the Regulation No. IX.E.2. Because the value of the total series of transactions exceeds 20% but less than 50% of the Company's total equity, the execution of this transaction does not need approval from the Company's shareholders as stipulated in the Regulation No.IX.E.2. In accordance to the Company's Policy, the transaction had been reviewed and approved by the Board of Commissioners and Audit Committee.

The above transaction was an arms-length transaction as stated in the Fairness Opinion Report No. RSR/R/B.150116.02 dated 15 January 2016 and No. RSR/R/B.191216 dated 19 December 2016 by KJPP Ruky, Safrudin & Rekan. The Company has made Information Disclosures regarding the transactions and reported to Financial Services Authority ("OJK") as well as Indonesia Stock Exchange ("IDX") and announced it in the newspaper and the Company's website on 22 January 2016 and 22 December 2016.

Selain itu, Matahari tidak memiliki informasi material terkait dengan investasi, ekspansi, divestasi, akuisisi, dan restrukturisasi utang/modal.

Furthermore, Matahari did not have any other material information concerning investment, expansion, divestment, acquisition, and debt/ capital restructuring.

KEBIJAKAN DIVIDEN

Sesuai dengan kebijakan Perseroan, dan dengan persetujuan pemegang saham, Perseroan dapat membagikan dividen, dengan ketentuan sebagai berikut:

Laba Bersih Net Income	Rasio Dividen Dividend Ratio
Rp 10 miliar / billion – Rp 15 miliar / billion	10%
≥ Rp 15 miliar / billion	15%

Terlepas dari niat baik Perseroan, tidak ada jaminan yang mengharuskan Perseroan untuk membayar dividen dalam satu tahun fiskal. Keputusan Direksi untuk merekomendasikan pembayaran dividen didasarkan pada beberapa faktor, termasuk jumlah laba bersih Perseroan, ketersediaan cadangan, batasan kontrak, kebutuhan modal kerja dan kebutuhan belanja modal untuk periode tersebut, dan masa depan Perseroan.

Despite the Company's best intentions, there can be no assurance that the Company will pay dividends in any given financial year. The Board of Directors' decision to recommend a dividend payment is based on several factors, including the amount of the Company's net profits, the availability of reserves, contractual restrictions, working capital requirements and capital expenditure requirements for the period concerned, and the Company's future prospects.

Tujuan dari kebijakan dividen Perseroan adalah menciptakan tingkat dividen yang dapat memberi pemegang saham penghasilan tetap, sesuai peraturan hukum, namun Perseroan juga tetap dapat menggunakan sebagian dari keuntungan tersebut untuk diinvestasikan kembali, terutama sebagai belanja modal dan pembayaran utang.

The objective of the Company's dividend policy is to establish a dividend rate that will, within the constraints of legal and regulatory requirements, provide the shareholders with a regular income stream, while allowing the Company to retain a substantial portion of its earnings for reinvestment in the business, largely through capital expenditure and repayment of debt.

Untuk tahun fiskal 2015, Perseroan membayar dividen sebesar Rp 1,25 triliun, atau sekitar 70% dari laba bersih, yang dibagikan sebagai dividen tunai untuk 2.917.918.080 lembar saham, atau sebesar Rp 427,30 per saham.

The Company paid dividends for fiscal year 2015 amounting to Rp 1.25 trillion, or approximately 70% of the net profit, which were distributed as cash dividends on 2,917,918,080 shares, or Rp 427.30 per share.

Perseroan bermaksud untuk mempertahankan dividen final sebesar 70% dari laba bersih tahun fiskal 2016, berdasarkan rekomendasi dari Direksi dan sesuai persetujuan Rapat Umum Tahunan Pemegang Saham berikutnya, yang diharapkan akan diselenggarakan pada tanggal 26 April 2017. Dividen ini akan dibayarkan pada tahun 2017.

Pembayaran Dividen

Berdasarkan Pasal 36 Peraturan OJK Nomor 32/POJK.04/2014, yang mengatur tentang Perencanaan dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") dari Perusahaan Publik, berkenaan dengan resolusi RUPS yang mengatur distribusi dividen tunai, Perusahaan Publik wajib melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham yang memenuhi syarat selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah publikasi ringkasan risalah RUPS yang bersangkutan.

Jadwal pembagian dividen tunai Perseroan sesuai dengan Peraturan OJK Nomor 32 di atas.

Informasi Dividen Dividend Information

Fiscal Year	Declared	Cum-Dividend	Ex-Dividend	Recording	Payment Date	Dividend Ratio	Dividend per Share (in Rp)	Total Dividend (in Billion Rp)
2015	30-May-16	02-Jun-16	03-Jun-16	07-Jun-16	29-Jun-16	70%	427.30	1.250
2014	1-Jun-15	5-Jun-15	8-Jun-15	10-Jun-15	1-Jul-15	60%	291.80	851.4
2013	15-Apr-14	11-Jun-15	12-Jun-15	16-Jun-14	30-Jun-14	40%	157.50	460.2

The Company intends to maintain its final dividend at 70% of the net profit of fiscal year 2016, based on the recommendation of the Board of Directors and subject to the approval of the next Annual General Meeting of Shareholders, which is expected to be held on 26 April 2017. This dividend will be paid out in 2017.

Dividend Payments

Pursuant to Article 36 of OJK Regulation No. 32/POJK.04/2014, which governs the Planning and Organization of the General Meeting of Shareholders ("GMS") of Public Companies, with regard to GMS resolution pertaining to the distribution of the cash dividend, a Public Company shall make the payment of the cash dividend to the eligible shareholders no later than 30 (thirty) days after the publication of the summary of the minutes of the GMS concerned.

The schedule for the distribution of the Company's cash dividend is in compliance with the above OJK Regulation Number 32.



Risiko Usaha

Business Risk

FAKTOR-FAKTOR PENTING YANG MEMPENGARUHI HASIL OPERASIONAL PERSEROAN

Kondisi Pasar Ritel dan Ekonomi Indonesia Secara Umum

Perseroan menjalankan bisnis ritel yang sangat tergantung pada kondisi perekonomian Indonesia. Permintaan produk di gerai-gerai Matahari sangat tergantung pada besaran dan tingkat pendapatan yang dapat dibelanjakan oleh segmen pendapatan menengah Indonesia sebagai target segmen pasar konsumen utama Perseroan. Hal ini pada gilirannya ditentukan terutama oleh kondisi perekonomian Indonesia. Secara umum, dengan tumbuhnya perekonomian maka upah naik dan jumlah konsumen yang memiliki cukup pendapatan yang dapat dibelanjakan untuk membeli produk dari gerai-gerai Perseroan meningkat, sementara pada saat yang sama konsumen yang ada mampu berbelanja lebih banyak barang dagangan Matahari. Tren ini berpotensi meningkatkan besaran target pasar konsumen Perseroan dan meningkatkan permintaan atas produk-produk di gerai Perseroan. Menurut Euromonitor, PDB riil Indonesia tumbuh 5% di tahun 2014 dan 2015, sedangkan di tahun 2016 tumbuh 5,02%.

Populasi Pelanggan yang Menjadi Target

Populasi target konsumen Perseroan adalah segmen berpendapatan menengah Indonesia yang populasinya cukup besar dan tengah berekspansi, yang didefinisikan oleh Manajemen sebagai orang dengan pengeluaran konsumsi dalam kisaran Rp 0,7 juta hingga Rp 4,5 juta per kapita per bulan. Manajemen percaya bahwa dengan keanekaragaman barang dagangan yang dijualnya, Matahari dapat memenuhi selera seluruh anggota keluarga Indonesia berpendapatan menengah dengan berbelanja di satu gerai.

Dalam tahun-tahun terakhir Indonesia telah mengalami pertumbuhan yang cepat dari segmen berpendapatan menengah. Berdasarkan data dari Biro Pusat Statistik tahun 2010 mengenai segmentasi populasi Indonesia berdasarkan pengeluaran konsumen per kapita per bulan, Manajemen memperkirakan bahwa segmen berpendapatan menengah terdiri atas 125 juta orang di tahun 2010, atau 52,4% dari populasi.

SIGNIFICANT FACTORS AFFECTING THE COMPANY'S OPERATIONAL RESULTS

The State of The Indonesian Retail Market And General Economic Conditions

The Company operates a retail business that is highly dependent on the state of the Indonesian economy. Demand for products in Matahari's stores is to a large extent dependent on the size and level of disposable income of Indonesia's middle income segment, which constitutes the Company's primary consumer target market segment. This, in turn, is determined primarily by the condition of Indonesia's economy. In general, as the economy grows, wages rise, and the number of consumers with sufficient disposable income to afford the products in the Company's stores increases, while at the same time, existing customers can afford to spend more on Matahari's merchandise. These trends could potentially increase the size of the Company's target consumer market and drive demand for the products in the Company's stores. Indonesia's real GDP growth was 5.0% in 2014 and 2015, according to Euromonitor, while GDP growth in 2016 was 5.02%.

Target Customer Population

The Company's target consumer population is Indonesia's large and expanding middle income segment, which is defined by Management as people with a consumption expenditure of Rp 0.7 million – Rp 4.5 million per capita, per month. Management believes that Matahari can, because of its large merchandise assortments, satisfy the tastes of all members of a typical middle-income Indonesian family from a single store.

In recent years Indonesia has experienced rapid growth in the middle income segment. Based on 2010 data from the Central Bureau of Statistics on Indonesian population segmentation by consumer expenditure per capita per month, Management estimates that the middle income segment comprised 125 million people in 2010, or 52.4% of Indonesia's total population.



Segmen ini diharapkan terus meluas karena peningkatan pendapatan menggerakkan orang dari segmen pendapatan lebih rendah, sebanyak sekitar 107 juta orang (didefinisikan oleh Manajemen sebagai orang dengan pengeluaran konsumsi di bawah Rp 0,7 juta per kapita per bulan) ke dalam kelompok berpendapatan menengah. Manajemen meyakini bahwa ketika masyarakat melakukan transisi ke segmen pendapatan menengah dan mengalami peningkatan pendapatan yang dapat dibelanjakan, mereka akan tergerak untuk meningkatkan konsumsi atas produk-produk bermerek dengan harga terjangkau. Manajemen berharap fenomena ini akan meningkatkan permintaan terhadap produk-produk Perseroan.

Pengeluaran konsumen dalam populasi Indonesia secara keseluruhan diproyeksikan untuk tumbuh pada tingkat CAGR 5,3% antara tahun 2011 dan 2016 menurut Euromonitor. Meningkatnya permintaan akan barang konsumsi telah mendukung peningkatan yang stabil pada Penjualan Pada Gerai yang Sama (SSSG) dan program ekspansi, yang memungkinkan Perseroan untuk membuka 28 gerai baru antara tahun 2014 dan 2016.

Produktivitas

Hasil keuangan Matahari berhubungan dengan produktifitas gerai-gerainya, yang diukur dengan dua indikator yakni SSSG dan Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel. SSSG menunjukkan perubahan kontribusi Penjualan Barang Dagangan yang dihasilkan oleh gerai-gerai yang telah beroperasi selama sekurangnya satu tahun kalender (dari 1 Januari ke 31 Desember) dan pada dasarnya mengukur pertumbuhan dari bisnis Perseroan yang telah ada dibandingkan dengan pertumbuhan yang terjadi melalui ekspansi gerai baru. Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel menunjukkan total penjualan barang dagangan Perseroan selama setahun, dibagi dengan rata-rata dari total luas ruang ritel dalam meter persegi pada setiap akhir bulan. Meter persegi dari ruang ritel merupakan gabungan luas ruang ritel (dalam meter persegi) yang digunakan pada akhir bulan dan tidak disesuaikan dengan adanya renovasi.

Antara tahun 2012 dan 2016, Perseroan mencatat pertumbuhan SSSG yang kuat, rata-rata 9,2% per tahun. Dengan mempertimbangkan lingkungan usaha saat ini dan prospeknya, Manajemen mengantisipasi bahwa SSSG akan terus tumbuh selaras dengan kinerja jangka pendek ke menengah pada masa lalu. Ada banyak faktor yang menggerakkan kinerja SSSG Matahari, termasuk program renovasi, perbaikan dalam kombinasi barang dagangan dan meningkatnya besaran

This segment is expected to continue to expand as rising incomes drive people from the lower income segment, which accounts for some 107 million people (defined by Management as people with a consumption expenditure of below Rp 0.7 million per capita, per month) into the middle income group. Management believes that as people make this transition into the middle income segment and experience an increase in their disposable income, they will increasingly aspire to consume affordably priced branded products. Management expects this phenomenon to increase demand for the Company's products.

Consumer expenditure among the Indonesian population as a whole is projected to grow at a CAGR of 5.3% between 2011 and 2016, according to Euromonitor. The growing demand for consumer goods has underpinned both the steady improvement in the Company's same store sales growth (SSSG) and its expansion programme, enabling the Company to open 28 new stores between 2014 and 2016.

Productivity

Matahari's financial results are linked to the productivity of its stores, which is measured by two indicators, SSSG and Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space. SSSG represents the change in the Merchandise Sales contribution made by stores that have been in operation for at least one full calendar year (from 1 January to 31 December) and essentially measures the growth of the Company's existing business as opposed to growth delivered by new store expansion. Merchandise Sales per square metre of retail space represents the Company's total merchandise sales for the year, divided by the average of the total square metres of retail space at the end of each month. Square metres of retail space is the aggregate square metres of retail space in use at the end of the month and is not adjusted for any space under refurbishment.

Between 2012 and 2016, the Company registered strong SSSG, averaging 9.2% a year. Taking into consideration the current operating environment and outlook, Management anticipates that SSSG will continue in line with historic performance over the near to medium term. Several factors are driving Matahari's SSSG performance, including the store refurbishment program, improvements in the merchandise mix and the increasing size and disposable income of the

dan pendapatan yang dapat dibelanjakan dari target segmen pasar utama Perseroan. Karena alasan-alasan serupa, Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel naik 9,1% dari Rp 17,3 juta di tahun 2015 menjadi Rp 18,8 juta di tahun 2016.

Company's primary target market segment. For similar reasons, Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space increased by 9.1% from Rp 17.3 million in 2015 to Rp 18.8 million in 2016.

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Penjualan Kotor per Meter Persegi Ruang Ritel ⁽¹⁾ (Ribu Rp)	18,821.4	17,253.6	Gross Sales per Square Metre of Retail Space ⁽¹⁾ (Thousands Rp)

1) Dihitung sebagai total penjualan barang dagangan Perseroan selama tahun tersebut, dibagi dengan rata-rata total meter persegi dari ruang ritel pada setiap akhir bulan.
Calculated as the Company's total Merchandise Sales for the year, divided by the average of the total square metres of retail space at the end of each month.

Sejumlah faktor mempengaruhi produktifitas gerai, termasuk di dalamnya kondisi perekonomian Indonesia, persaingan, efektifitas pemasaran, kombinasi barang dagangan dan harga, menariknya barang dagangan Perseroan serta tampilan keseluruhan dan pengoperasian gerai. Selain itu, publikasi buruk dapat mengakibatkan penurunan pada penjualan barang dagangan. Di tahun 2016, lima gerai dengan kinerja terbaik menyumbangkan 11,4% terhadap Penjualan Barang Dagangan dan 13,1% terhadap EBITDA Yang Disesuaikan, sementara lima gerai di urutan terbawah (diantara gerai-gerai yang beroperasi sekurangnya satu tahun kalender penuh) menyumbangkan 0,8% terhadap Penjualan Barang Dagangan dan -0.1% terhadap EBITDA yang Disesuaikan pada basis gerai yang setara.

A number of factors influence store productivity, including the condition of Indonesian's economy, competition, the effectiveness of marketing, the merchandise and price point mix, the attractiveness of the Company's merchandise and the overall appearance and operation of a store. In addition, adverse publicity can lead to a decline in merchandise sales. In 2016 the top five best performing stores contributed 11.4% to Merchandise Sales and 13.1% to Adjusted EBITDA, while the bottom five stores (of stores in operation for at least one full calendar year) contributed 0.8% to Merchandise Sales and -0.1% to Adjusted EBITDA on a comparable store basis.

Daya tarik barang dagangan Perseroan (baik Produk Konsinyasi maupun Produk Pembelian Langsung) merupakan faktor penting karena hal ini berdampak besar terhadap lalu lintas konsumen ke dan di sekitar gerai, jumlah transaksi, rata-rata belanja per transaksi, penjualan barang dagangan, dan sudah tentu produktifitas gerai. Perseroan tidak melakukan pemantauan setiap hari terhadap kombinasi barang dagangan yang dipasok oleh *vendor* konsinyasi ataupun tingkat harga penjualan Barang Konsinyasi. Namun demikian, perolehan atau peningkatan area gerai oleh *vendor* konsinyasi baru dan yang sudah ada akan memberikan peluang bagi Perseroan untuk menyesuaikan kombinasi barang dagangan dan poin harga. Penggunaan pemasok pembelian langsung yang memproduksi barang-barang dagangan secara eksklusif bagi Perseroan memungkinkannya untuk secara cepat melakukan penyesuaian tampilan barang dagangan dan merespon tren baru yang muncul.

A critical factor is the appeal of the Company's merchandise (both Consignment Goods and Direct Purchase Goods) as this has a major impact on customer traffic to and around the stores, the number of transactions, the average spend per transaction, and merchandise sales, and accordingly, store productivity. The Company does not have day-to-day control over the merchandise mix supplied by a consignment vendor or the prices at which the Consignment Goods are sold. However, the acquisition or increase of store space by new and existing consignment vendors provides an opportunity for the Company to adjust the merchandise and price point mix. The Company's use of Direct Purchase (DP) suppliers that produce DP Goods exclusively for the Company allows it to rapidly adjust merchandise presentations and respond to emerging trends.

Sejumlah faktor yang menggerakkan pertumbuhan penjualan barang dagangan dan peningkatan produktivitas meliputi strategi barang dagangan Perseroan yang dapat disesuaikan untuk merespon

The factors driving merchandise sales growth and productivity improvements include the Company's merchandising strategy, which may be adjusted to respond to external economic and operating conditions;

kondisi ekonomi eksternal dan operasional; program renovasi gerai; dan program pembukaan gerai baru. Manajemen berkeyakinan bahwa hubungan baik yang telah terjalin lama dengan pemasok yang luas dan beraneka akan memberikan Perseroan fleksibilitas untuk menyesuaikan strategi barang dagangannya untuk merespon preferensi pelanggan serta kondisi ekonomi eksternal dan operasional.

Perseroan memantau secara ketat gerai-gerai yang berkinerja rendah dan dapat mengubah kombinasi barang dagangan dan poin harga. Jika tidak ada perbaikan kinerja setelah dilakukannya tindakan ini, Perseroan dapat mengidentifikasi lokasi yang berpotensi lebih baik bagi gerai-gerai tersebut. Pada kasus tertentu, gerai-gerai dengan kinerja rendah dapat ditutup atau dimodifikasi, atau diganti dengan gerai baru di lokasi berbeda.

Renovasi gerai dapat memberikan dampak positif terhadap produktifitas. Perseroan merenovasi 14 gerai di tahun 2015 dan 16 gerai di tahun 2016, serta berencana melanjutkan program renovasi di tahun mendatang. Biaya renovasi gerai antara Rp 0,3 miliar dan Rp 14,7 miliar per gerai; beberapa perbedaan ini dikarenakan variasi biaya transportasi dan tenaga kerja. Manajemen berharap untuk mempertahankan rasio pengeluaran modal terhadap penjualan barang dagangan pada tingkat yang serupa untuk jangka pendek ke menengah, selaras dengan hasil di masa lalu.

Untuk memastikan bahwa gerai-gerai yang direnovasi tidak perlu tutup, renovasi dilakukan secara bertahap. Namun demikian, gangguan yang diakibatkan oleh renovasi secara sementara dapat berdampak pada penjualan barang dagangan dan profitabilitas di gerai tersebut. Umumnya, penjualan di gerai setelah direnovasi tidak hanya membaik namun terus naik melampaui kinerja tahun-tahun sebelumnya.

Laju program renovasi Perseroan selama ini relatif konstan selama periode laporan dan Manajemen mengharapkan hal ini tetap berlangsung di masa mendatang. Manajemen meyakini bahwa gangguan sehubungan dengan renovasi tidak akan mempunyai dampak yang material terhadap hasil operasi mendatang, jika dibandingkan dengan hasil operasional di masa lalu.

Program Ekspansi

Penjualan Barang Dagangan, Pendapatan Bersih, dan Biaya Pendapatan meningkat sejalan dengan pertumbuhan bisnis dan kenaikan jumlah gerai yang beroperasi. Meskipun Perseroan mengkapitalisasi biaya

its store refurbishment program; and its new store opening program. Management believes the Company's longstanding relationships with a broad and diverse supplier base give the Company the flexibility to adjust its merchandising strategy to respond to customer preferences as well as to external economic and operating conditions.

The Company closely monitors any under-performing stores and may make changes to their merchandise mix and price points. If there is no improvement in performance following the implementation of such measures, the Company may seek to identify potentially better locations for the stores concerned. In certain cases, under-performing stores can be closed or modified, or replaced by new stores in different locations.

Store refurbishments can have a demonstrated positive impact on productivity. The Company refurbished 14 stores in 2015 and 16 stores in 2016, and plans to continue the refurbishment program in the coming years. Store refurbishments cost the Company between Rp 0.3 billion and Rp 14.7 billion per store; some of this variation is due to regional variations in transportation costs and labour costs. Management expects to maintain a similar capital expenditure to Merchandise Sales ratio in the near to mid term, in line with historical results.

To ensure that stores under refurbishment do not have to close, the refurbishment is carried out in phases. However, the disruption caused by a refurbishment can temporarily impact merchandise sales and profitability in the store concerned. Typically, sales not only recover but go on to surpass the prior years' performance for similar stores following the refurbishment.

The Company's rate of refurbishment has been relatively constant during the period under review and Management expects it to remain so in future. Management does not believe that disruptions associated with planned refurbishments will have a material impact on the results of its operations going forward, compared to historical results of operations.

Expansion Programme

The Company's Merchandise Sales, Net Revenue and Cost of Revenue increase in line with the growth of the business and the increase in the number of stores that it operates. Although the Company capitalizes the cost

pembangunan gerai-gerai baru, pembukaan sebuah gerai baru akan meningkatkan Beban Usaha Perseroan akibat tambahan biaya Sewa, Gaji dan Upah, Depresiasi, Energi, Distribusi, dan Asuransi.

Gerai-gerai baru biasanya menghasilkan Laba Operasi di tahun pertama, dan Matahari mendapatkan pengembalian investasi modal pada gerai baru dalam tiga hingga empat tahun. Namun umumnya diperlukan empat hingga lima tahun bagi produktifitas, Pendapatan Bersih dan Marjin EBITDA yang Disesuaikan dari suatu gerai baru untuk mencapai rata-rata pendapatan dari gerai berukuran serupa. Oleh karenanya, gerai baru cenderung kurang menguntungkan di tahun-tahun awal dibandingkan dengan gerai yang lebih mapan, sebagai akibatnya selama periode tertentu pembukaan gerai baru cenderung akan mengurangi marjin laba kotor hingga gerai itu mapan dan marjin laba kotornya mencapai tingkat rata-rata.

Tabel berikut menunjukkan jumlah gerai yang dioperasikan Perseroan, jumlah gerai baru yang dibuka dan jumlah gerai yang ditutup selama tahun 2015 dan 2016.

of fitting out new stores, the opening of a new store increases the Company's Operating Expenses due to the additional Rent, Salary and Wages, Depreciation, Energy, Distribution and Insurance Expenses.

New stores usually generate an Operating Profit in their first year, and Matahari will typically recoup its capital investment in a new store within three to four years. In general, however, it takes four to five years for a new store's productivity, Net Revenue and Adjusted EBITDA Margin to reach the average revenue for a similarly sized store. New stores therefore tend to be less profitable in the early years than more mature stores, and as a result, in any given period, the opening of a new store will tend to reduce gross profit margins until it matures and its gross profit margin reaches the average gross profit margin.

The following table presents the total number of stores operated by the Company, the number of new stores opened and the number of stores closed during 2015 and 2016.

Tahun yang Berakhir 31 Desember | Years ended 31 December

Keterangan	2016	2015	Description
Jumlah Gerai	151	142	Total Stores
Jawa	90	85	Java
Sumatera	25	22	Sumatra
Kalimantan, Sulawesi, dan Maluku	28	27	Kalimantan, Sulawesi, and Maluku
Lainnya ⁽¹⁾	8	8	Others ⁽¹⁾
Gerai Baru Dibuka	9	11	New Store Openings
Jawa	5	6	Java
Sumatera	3	-	Sumatra
Kalimantan, Sulawesi, dan Maluku	1	2	Kalimantan, Sulawesi, and Maluku
Lainnya ⁽¹⁾	-	3	Others ⁽¹⁾
Gerai Ditutup	-	-	Closed Stores
Jawa	1	-	Java
Sumatera	-	-	Sumatra
Kalimantan, Sulawesi, dan Maluku	-	-	Kalimantan, Sulawesi, and Maluku
Lainnya ⁽¹⁾	-	-	Others ⁽¹⁾
Total Ruang Penjualan (Meter Persegi)	989,332	931,700	Total selling space (Square Metres)

1) 'Lainnya' terdiri dari gerai di Bali dan Papua
'Others' comprises stores in Bali and Papua

Perluasan jaringan gerai Perseroan menghasilkan peningkatan area penjualan menjadi 931.700 meter persegi dan 989.332 meter persegi per 31 Desember 2015 dan 2016.

The expansion of the Company's store network yielded an increase in selling space to 931,700 square metres and 989,332 square metres as at 31 December 2015 and 2016, respectively.

Perseroan terus mengidentifikasi dan mengevaluasi lokasi baru yang berpotensi untuk mempertahankan jaringan gerai baru yang kuat, dan saat ini berencana membuka sekitar 6-8 gerai di tahun 2017.

Keberhasilan dari gerai baru tergantung pada banyak faktor, beberapa diantaranya berada di bawah kendali Perseroan, seperti keberhasilan integrasi gerai baru dengan operasi yang sedang berjalan dan pencapaian sinergi terkait, serta keberhasilan pengenalan kombinasi barang dagangan yang optimal yang berhasil memenuhi preferensi konsumen lokal pada tingkat harga menarik. Faktor-faktor lainnya berada di luar kendali Perseroan, termasuk kinerja dan pengoperasian pusat perbelanjaan tempat gerai baru berada, serta persaingan lokal. Kemampuan Perseroan untuk berekspansi ke daerah baru dipengaruhi oleh pembangunan pusat perbelanjaan baru di daerah dimaksud.

Kombinasi Barang Dagangan

Pendapatan Bersih dari Penjualan Konsinyasi menempati proporsi yang signifikan pada Pendapatan Bersih Perseroan (31,3% di tahun 2015 dan 31,2% di tahun 2016). Jumlah ini umumnya terdiri atas Laba Kotor minimum yang dijamin dan margin konsinyasi berdasarkan jumlah Penjualan Konsinyasi. Penjualan Konsinyasi berjumlah Rp 10.353,9 miliar dan Rp 10.954,6 miliar, masing-masing untuk tahun 2015 dan 2016, atau terhitung sekitar 64,8% dan 63,3%, dari Penjualan Barang Dagangan untuk periode-periode tersebut. Pendapatan Bersih dari Penjualan Konsinyasi di tahun 2015 dan 2016 masing-masing berjumlah Rp 3.227,6 miliar dan Rp 3.402,3 miliar. Manajemen percaya bahwa dengan hubungan yang baik dengan *vendor* konsinyasi dan kekuatan merek Matahari Department Store, maka margin konsinyasi akan tetap stabil di masa depan.

Perseroan secara berkala mengevaluasi *vendor* konsinyasi dan dapat menggantinya jika kinerjanya tidak sesuai ekspektasi. Perseroan meyakini bahwa saat ini telah memiliki basis *vendor* konsinyasi yang stabil dan penggantian biasanya dilakukan dalam kegiatan bisnis normal untuk meningkatkan kinerja bisnis. Peluang untuk menyesuaikan margin konsinyasi pada Barang dagangan Konsinyasi muncul ketika kesepakatan dengan *vendor* konsinyasi akan dimulai atau diperbarui, biasanya terjadi dalam dua tahun sekali.

Harga-harga yang dikenakan Perseroan untuk Produk DP ditentukan oleh berbagai faktor, termasuk biaya penjualan Perseroan, kesepakatan dengan pemasok, keseluruhan penawaran dan permintaan untuk produk konsumen ritel di Indonesia, kompetisi, inflasi

The Company constantly identifies and evaluates potential new sites to maintain a strong pipeline of new stores, and currently plans to open approximately 6-8 stores in 2017.

The success of a new store depends on several factors, some of which are under the Company's control, such as the successful integration of the new store with its existing operations and the achievement of related synergies, and the successful introduction of an optimal mix of merchandise which successfully meets local consumer preferences at attractive prices. Other factors are beyond the Company's control, including the performance and operation of the mall where the new store is located, and local competition. The Company's ability to expand into new areas is influenced by the development of new shopping malls in the areas concerned.

Merchandise Mix

Net Revenue on Consignment Sales accounts for a significant proportion of the Company's Net Revenue (31.3% in 2015 and 31.2% in 2016). This generally comprises a guaranteed minimum Gross Profit amount and a consignment margin based on the amount of Consignment Sales. Consignment Sales amounted to Rp 10,353.9 billion and Rp 10,954.6 billion, respectively, in 2015 and 2016, accounting for 64.8% and 63.3%, respectively, of Merchandise Sales for the periods concerned. Net Revenue on Consignment Sales in 2015 and 2016 amounted to Rp 3,227.6 billion and Rp 3,402.3 billion, respectively. Management believes that, given its healthy relations with consignment vendors and the strength of the Matahari Department Store brand, consignment margins will remain stable for the foreseeable future.

The Company regularly evaluates its consignment vendors and may replace them if their performance does not match expectations. The Company believes it currently has a stable consignment vendor base and replacements are usually made in the normal course of business to improve business performance. Opportunities to adjust the consignment margins on Consignment Goods arise when an agreement with a consignment vendor is being entered into or renewed, which tends to occur on a biannual basis.

The prices the Company charges for its DP Goods are determined by a wide range of factors, including the Company's cost of sales, its terms with suppliers, overall supply and demand for retail consumer products in Indonesia, competition, inflation (or deflation),

(atau deflasi), musiman, volume persediaan, umur persediaan, tren *fashion* dan konsumen, promosi dan rekomendasi produsen. Mengingat keanekaragaman jenis Produk DP Perseroan, strategi harga untuk produk tertentu jarang berdampak signifikan terhadap Pendapatan Bersih Perseroan. Penjualan, pendapatan dan laba pada suatu periode mungkin secara material dipengaruhi oleh diskon, potongan harga, atau kegiatan promosi tingkat nasional yang dirancang untuk meningkatkan pangsa pasar dan/atau menghabiskan persediaan lama. Perseroan memiliki fleksibilitas untuk mengubah harga dan Marjin Laba Kotor pada Produk DP.

Mengendalikan Beban Usaha

Terdapat sejumlah faktor yang dapat menyebabkan kenaikan Beban Usaha, misalnya peningkatan kegiatan pada gerai yang telah beroperasi; pembukaan gerai baru; dan peningkatan biaya karena inflasi dan kekuatan makro ekonomi. Perseroan berhasil mempertahankan kenaikan Beban Usaha pada tingkat lebih rendah dibandingkan kenaikan dalam Penjualan Barang Dagangan, yang memberikan dampak positif terhadap Laba Kotor Disesuaikan dan Marjin EBITDA Yang Disesuaikan. Beban Usaha sebagai persentase dari Penjualan Barang Dagangan meningkat dari 20,6% di tahun 2015 menjadi 20,9% di tahun 2016. Pertumbuhan Beban Usaha yang melambat dicapai melalui program pengendalian biaya yang ketat, termasuk optimalisasi operasi distribusi dan logistik Perseroan, serta memanfaatkan daya belinya untuk menegosiasikan harga yang lebih baik dengan pemasok.

Beban Usaha terbesar Perseroan adalah Biaya Sewa, Biaya Karyawan, Depresiasi dan Biaya Jasa Operasional. Beban Usaha meningkat sejalan dengan kenaikan upah minimum, upah meningkat karena inflasi, kenaikan sewa, dan kenaikan yang berkaitan dengan peningkatan volume sejalan dengan perluasan bisnis. Perseroan juga mengalami kenaikan biaya sehubungan dengan pembukaan gerai baru dalam bentuk tambahan biaya-biaya Sewa, Gaji dan Kesejahteraan Karyawan, Depresiasi, dan Asuransi.

Perseroan menanggung Biaya Sewa tahunan sehubungan dengan gerai-gerai yang seluruhnya dalam kontrak sewa, kantor pusat dan pusat distribusinya. Perseroan menanggung Biaya Sewa sejumlah Rp 1.089,0 miliar di tahun 2015 dan Rp 1.252,4 miliar di tahun 2016, atau masing-masing 32,6% dan 34,0% dari Beban Usaha Perseroan untuk periode terkait. Perseroan biasanya mengikat perjanjian kontrak sewa jangka panjang.

seasonality, inventory volume, inventory age, fashion and consumer trends, promotions and manufacturer recommendations. Given the considerable diversity in the Company's range of DP Goods, the pricing strategy for a specific product does not typically have a significant impact on the Company's Net Revenue. Sales, revenue and profitability in a given period may be materially influenced by discounts, rebates or other national-level promotional activities designed to increase market share and/or clear older inventory. The Company has the flexibility to change the price and Gross Profit Margin on DP Goods.

Controlling Operating Expenses

There are a number of factors that can result in an increase in Operating Expenses, such as increased activity at existing stores; new store openings; and cost increases due to inflation and other macroeconomic forces. The Company has managed to maintain the increase in Operating Expenses at a lower rate than increases in Merchandise Sales, which has positively impacted the Company's Adjusted Gross Profit and Adjusted EBITDA Margins. Operating Expenses as a percentage of Merchandise Sales increased from 20.6% in 2015 to 20.9% in 2016. The slower growth in Operating Expenses was achieved through rigorous cost control programs, including optimizing the Company's distribution and logistics operations, as well as leveraging the Company's purchasing power with suppliers to negotiate better prices.

The Company's biggest Operating Expenses are Rent, Employee Costs, Depreciation and Operational Services Costs. Operating Expenses increase in line with increases in the minimum wage, general wage increases due to inflation, rent increases, and increases associated with increased volumes as the business expands. The Company also incurs increased expenses associated with new store openings in the form of additional Rent, Salaries and Allowances, Depreciation, and Insurance Expenses.

The Company incurs annual Rent Expenses associated with its stores, all of which are leased, its headquarters and its distribution centre. The Company incurred Rent Expenses of Rp 1,089.0 billion in 2015 and Rp 1,251.4 billion in 2016, or 32.6% and 34.0%, respectively, of the Company's Operating Expenses for the corresponding periods. The Company typically enters into long-term lease agreements.

Gaji dan Kesejahteraan Karyawan sebagai persentase dari Penjualan Barang Dagangan mencapai 6,1% di tahun 2015 dan 6,3% di tahun 2016. Gaji dan Kesejahteraan Karyawan meningkat sebesar 11,6% di tahun 2016. Perseroan menaikkan upah yang dibayarkan kepada pegawainya untuk mematuhi kenaikan tahunan gaji minimum, yang meningkat sekitar 9,1% pada tahun 2016. Peningkatan ini lebih tinggi daripada tahun-tahun sebelumnya akibat revisi kebijakan upah minimum secara nasional. Biaya upah juga meningkat karena tambahan staf yang direkrut bersamaan dengan pembukaan gerai-gerai baru. Perseroan berupaya memastikan bahwa upah yang dibayarkan tetap kompetitif dengan tingkat upah pada operator ritel lain.

Biaya Jasa Operasional, yang terutama terdiri dari jasa keamanan dan kebersihan, naik sebesar 23,7% di tahun 2015 dan 15,1% di tahun 2016 sejalan dengan peningkatan upah minimum dan pembukaan gerai-gerai baru.

Perseroan berhasil mempertahankan penyusutan persediaan (hilangnya barang dagangan karena alasan apapun diantara titik pengiriman dari pemasok hingga titik penjualan) pada tingkat yang rendah dengan cara menurunkan tim distribusi *in-house*, sistem pengawasan barang secara elektronik untuk barang dagangan berharga mahal, dan pengawasan persediaan yang ketat. Sebagai konsekuensi, penyusutan persediaan Perseroan terkait Produk DP tidak melebihi 1,2% sejak tahun 2013 hingga 2016. Perseroan tidak bertanggungjawab atas penyusutan persediaan terkait Produk Konsinyasi.

Inflasi

Inflasi berpengaruh terhadap hasil usaha Perseroan dalam bentuk meningkatnya biaya Produk Konsinyasi dan Produk DP, biaya staf, dan biaya-biaya lainnya. Meski tingkat inflasi yang signifikan dapat mengakibatkan menurunnya pendapatan yang dapat dibelanjakan konsumen sehingga berdampak negatif terhadap permintaan atas Produk DP dan Produk Konsinyasi Perseroan, inflasi pada tingkat terkendali cenderung memberikan keuntungan bisnis, terkecuali kenaikan biaya, karena harga yang naik karena inflasi memberikan dampak positif terhadap margin. Lebih lanjut, target konsumen Matahari pada segmen menengah biasanya mempunyai pendapatan yang dapat dibelanjakan mencukupi untuk menyerap kenaikan harga konsumen tersebut. Laju inflasi tahunan Indonesia sebagaimana diukur oleh pergerakan pada indeks harga konsumen, mencapai 3,4% di tahun 2015 dan 3,0% di tahun 2016, serta diproyeksikan pada kisaran 3,0-5,0% untuk tahun 2017.

Salaries and Allowances as a percentage of Merchandise Sales were 6.1% in 2015 and 6.3% in 2016. Salaries and Allowances increased by 11.6% in 2016. The Company increases the wages paid to the Company's employees to comply with annual increases in the statutory minimum wage, which increased by approximately 9.1% in 2016. This was higher than in previous years due to nationwide revisions in the minimum wage policy. Wage expenses also increase as additional staff are hired in connection with the opening of new stores. The Company aims to ensure that the wages it pays remain competitive with wage levels at other retail operators.

The cost of Operational Services, which are predominantly security and cleaning services, increased by 23.7% in 2015 and 15.1% in 2016 in line with minimum wage increases and the opening of new stores.

The Company manages to maintain a low level of inventory shrinkage (the loss of merchandise for any reason between point of delivery from suppliers and point of sale) by deploying an in-house distribution team, an electronic article surveillance system for high-priced merchandise, and tight inventory control. In consequence, the Company's inventory shrinkage with respect to its DP Goods did not exceed 1.2% from 2013 to 2016. The Company is not responsible for inventory shrinkage with respect to Consignment Goods.

Inflation

Inflation impacts the Company's results in the form of increases in the costs of its Consignment Goods and DP Goods, staff costs and other costs. Although significant inflation can result in consumers having less discretionary income to spend and therefore have a negative impact on demand for the Company's DP and consignment goods, inflation at manageable levels tends to benefit the business, despite increasing its costs, as inflation-led price increases have a positive impact on its margins. Moreover, the consumers in Matahari's target middle class segment typically have sufficient disposable income to be able to absorb a portion of consumer price increases. Indonesia's annual inflation rate, as measured by movements in Indonesia's consumer price index, was 3.4% in 2015 and 3.0% in 2016, and is projected at 3.0 – 5.0% for 2017.

Faktor Musiman

Gerai-gerai Perseroan mengalami perubahan tren penjualan di sepanjang tahun. Perseroan menggunakan promosi dan pengiklanan khusus dikaitkan dengan peristiwa dan hari libur utama seperti Idul Fitri, periode liburan sekolah dan 'kembali ke sekolah' di bulan Juni-Juli, Tahun Baru Imlek, dan Natal. Pada tahun 2015 dan 2016, periode 44 hari sebelum libur Idul Fitri memberikan masing-masing sebanyak 27,7% dan 26,8% Penjualan Barang Dagangan. Sesuai hukum ketenagakerjaan Indonesia, seluruh pegawai di Indonesia menerima tunjangan wajib sebesar satu bulan gaji pada bulan sebelum Idul Fitri. Kenaikan pendapat yang dapat dibelanjakan konsumen menjelang Idul Fitri memberikan dampak positif terhadap Penjualan Barang Dagangan. Kenaikan Penjualan Barang Dagangan dan Pendapatan Bersih selama periode ini lebih dari cukup untuk menutup peningkatan Beban Usaha, terutama Gaji dan Kesejahteraan Karyawan, pada triwulan dimana pembayaran berlangsung. Tanggal jatuhnya Idul Fitri berubah dari tahun ke tahun sehingga puncak penjualan pada suatu tahun dapat terentang pada triwulan yang berbeda di tahun berbeda.

Perseroan juga mengalami kenaikan musiman di sekitar Natal dan Tahun Baru Imlek yang jatuh di bulan Januari/Februari. Setelah masa ini, penjualan Perseroan kembali ke tingkat rata-rata.

Selain Idul Fitri dan Tahun Baru Imlek, terdapat beberapa hari libur lain di sepanjang tahun yang tidak berlangsung pada tanggal yang sama. Sebagai konsekuensinya, hasil dari periode keuangan interim tertentu belum tentu dapat dibandingkan secara langsung dengan hasil periode interim sebelumnya atau dengan periode yang sama di tahun sebelumnya. Di samping mengalami periode penjualan puncak yang berdekatan pada tahun tertentu, Penjualan Barang Dagangan dapat mengalami penurunan pada periode tertentu di tahun yang tidak mempunyai periode puncak yang berdekatan. Penjualan Barang Dagangan juga dapat dipengaruhi oleh jumlah periode pembayaran yang berlangsung di musim puncak tertentu. Jika berlangsung periode pembayaran lebih banyak dari biasa, Perseroan akan mengalami kenaikan penjualan. Sama halnya jika jumlah periode pembayaran lebih kecil dari biasa pada musim puncak akan membawa dampak negatif.

Sebaran Geografis

Meskipun gerai Perseroan di Pulau Jawa menghasilkan proporsi yang signifikan terhadap Penjualan Barang Dagangan Perseroan (68,8% di tahun 2015 dan 61,9% di tahun 2016), gerai-gerai ini menghasilkan

Seasonality

The Company's stores experience sales seasonality throughout the year. The Company deploys specific promotions and advertising linked to major events and holidays such as Idul Fitri, the school holidays and 'back to school' period in June-July, Chinese New Year and Christmas. In 2015 and 2016, the 44 days prior to the Idul Fitri holiday accounted for 27.7% and 26.8% of Merchandise Sales, respectively. Under Indonesian labour law, all employees in Indonesia receive a mandatory allowance of a month's salary in the month prior to Idul Fitri. This increases customers' disposable income in the approach to Idul Fitri and has a positive impact on Merchandise Sales. The increase in Merchandise Sales and Net Revenue during this period more than offsets increase in the Company's Operating Expenses, specifically Salaries and Allowances, in the quarter in which the payment occurs. The date of Idul Fitri changes from year to year and the peak in sales may therefore span different quarters in different years.

The Company also sees seasonal increases around Christmas and Chinese New Year, which falls in January/February. After this period, the Company's sales return to average levels.

In addition to Idul Fitri and Chinese New Year, there are several other holidays throughout the year that do not occur on fixed dates. In consequence, the results in a given interim financial period may or may not be directly comparable to results from the preceding interim period or to the corresponding period in prior years. To the extent that any of these peak sales periods overlap in a particular year, Merchandise Sales may suffer at that particular period relative to years in which the peak sales periods did not overlap. Merchandise Sales can also be impacted by the number of pay periods spanned by a particular peak season. If more pay periods than usual are spanned, the Company may experience increased sales. Likewise, a smaller than usual number of pay periods during a peak season can have a negative impact.

Geographical Diversity

Although the Company's stores in Java generate a significant share of the Company's merchandise sales (68.8% in 2015 and 61.9% in 2016), they yield lower Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space

nilai Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel lebih rendah dibandingkan total rata-rata di seluruh daerah akibat tingginya persaingan di Pulau Jawa. Selama periode laporan, SSSG senantiasa positif dan Perseroan melihat adanya peningkatan pada Penjualan Barang Dagangan per Meter Persegi Ruang Ritel di tiap segmen geografis, dengan gerai di Pulau Jawa memperlihatkan produktifitas di atas rata-rata di sepanjang periode. Karena diperlukan empat sampai lima tahun bagi gerai baru untuk memapankan diri dan mencapai tingkat pertumbuhan rata-rata, SSSG dapat dipengaruhi oleh masuknya gerai yang lebih baru.

Tabel di bawah ini menunjukkan SSSG pada setiap segmen geografis Perseroan.

than the total average across all regions due to the higher intensity of the competition in Java. During the period under review, SSSG has been positive and the Company has seen an increase in Merchandise Sales per Square Metre of Retail Space in each geographical segment, with stores in Java demonstrating higher than average productivity across the period. Because it takes new stores four to five years to mature and reach average growth rates, SSSG can be affected by the inclusion of newer stores.

The table below shows the SSSG in each of the Company's geographical segments.

Persentase (%) | Percentage (%)

Keterangan	2016	2015	Description
Jawa	5.9	8.4	Java
Sumatera	5.4	6.9	Sumatra
Kalimantan, Sulawesi, dan Maluku	4.8	2.5	Kalimantan, Sulawesi, and Maluku
Lainnya	3.6	0.7	Others

Persaingan

Industri ritel Indonesia ditandai mengalami perkembangan terutama berkenaan dengan kombinasi dan kualitas barang dagangan; lokasi gerai, disain dan suasana; persediaan; harga; layanan pelanggan; ketersediaan kredit dan iklan. Saat ini Matahari merupakan peritel *department store* terbesar di Indonesia yang memfokuskan pada segmen pendapatan menengah. Perseroan dihadapkan pada meningkatnya persaingan, tidak hanya dari *department stores* dan peritel khusus yang telah beroperasi, namun juga dari pendatang baru di segmen pasar yang sama. Diantaranya adalah peritel internasional yang sekarang tidak hanya beroperasi di pasar luar negeri tetapi juga mengarahkan targetnya ke basis pelanggan Perseroan. Meski terdapat hambatan yang tinggi untuk masuk ke pasar yang dipilih Perseroan, tindakan yang diambil oleh para pesaing dan tindakan Perseroan sendiri, baik secara proaktif maupun sebagai respon atas tekanan persaingan dapat berdampak terhadap hasil usahanya.

Pinjaman Bank Dan Tingkat Suku Bunga

Pada tanggal 24 April 2014, Perseroan menandatangani perjanjian fasilitas baru dengan PT Bank BNP Paribas Indonesia dan PT Bank CIMB Niaga Tbk untuk pinjaman berjangka senilai Rp 1.650 miliar dan fasilitas kredit *revolving* senilai Rp 230 miliar. Fasilitas-fasilitas ini terutama dimaksudkan untuk membayar utang-utang terdahulu, dan memberikan fleksibilitas bagi Perseroan untuk menggunakan jumlah sisanya untuk membiayai

Competition

Indonesia's retail industry is seeing improvements, particularly in relation to merchandise mix and quality; store location, design and ambiance; inventory; price; customer service; credit availability and advertising. At present, Matahari is the largest department store retailer focusing on the middle income segment in Indonesia. The Company is exposed to growing competition, not only from existing department stores and specialist retailers but also from new entrants to the markets in which it operates. Among these are international retailers that currently only operate in offshore markets but are targeting the Company's customer base. Despite high barriers to entry in the Company's chosen market, actions taken by the Company's competitors and actions taken by the Company, both proactively and in response to competitive pressures, may impact the results of its operations.

Bank Borrowing And Interest Rates

On 24 April 2014, the Company signed a new facilities agreement with PT Bank BNP Paribas Indonesia and PT Bank CIMB Niaga Tbk for a term loan of Rp 1,650 billion and a revolving credit facility worth Rp 230 billion. These facilities were intended primarily to repay previous debts, and allowed the Company the flexibility to use any remaining amount to finance its working capital and capital expenditure. The facilities

modal kerja dan pengeluaran modal. Fasilitas ini juga memungkinkan Perseroan untuk menurunkan tingkat biaya bunga (dari JIBOR + 4,75% ke JIBOR + 3,00%) dan biaya komitmen (dari 1,00% ke 0,75%), serta memberikan Perseroan fleksibilitas melalui penghapusan kelebihan kas dan pra pembayaran yang mesti dilakukan. Pinjaman ini dimaksudkan untuk dibayarkan pada tiap semester, dengan pembayaran angsuran terakhir tanggal 6 Juni 2016.

Sejumlah Rp 1.631,2 miliar (setelah dipotong dengan biaya transaksi) dari fasilitas pinjaman berjangka di atas ditarik pada 6 Juni 2014 dan sebagian digunakan untuk membayarkan pinjaman yang ada dan biaya-biaya terkait.

Jaminan yang diberikan oleh Perseroan kepada group bank sehubungan dengan fasilitas-fasilitas ini, termasuk jaminan terhadap hak atas kekayaan intelektual, rekening bank, piutang dan harta berwujud, serupa dengan paket jaminan yang disediakan Perseroan kepada para pemberi pinjaman dalam perjanjian-perjanjian fasilitas terdahulu. Pemberian jaminan ini telah disetujui oleh Para Pemegang Saham melalui Rapat Umum Luar Biasa Pemegang Saham (RUPS) tanggal 2 Juni 2014.

Perseroan telah melunasi sepenuhnya sisa pokok pinjaman senilai Rp 700 miliar beserta seluruh bunga berjalan dan biaya pembatalan fasilitas pinjaman berjangka ini pada bulan Desember 2015.

Pada tanggal 18 Desember 2015, Perseroan menandatangani fasilitas kredit *revolving* baru dengan PT Bank BNP Paribas Indonesia dan PT Bank CIMB Niaga Tbk sejumlah Rp 1.000 miliar untuk keperluan modal kerja dan pengeluaran modal. Fasilitas ini berjangka 3 tahun. Per tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Perseroan memiliki fasilitas pinjaman belum terpakai sebanyak Rp 1.000 miliar.

Pada tanggal 14 Januari 2016 dan 14 April 2016, Perseroan melakukan penarikan pinjaman masing-masing sejumlah Rp 100 miliar untuk tambahan modal kerja. Tingkat bunga pinjaman adalah 8,5% per tahun dan telah dilunasi pada tanggal 12 Februari 2016 dan 16 Mei 2016.

Biaya keuangan, termasuk amortisasi atas biaya ditangguhkan, untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2016 senilai Rp 31,8 juta (31 Desember 2015: Rp 123,7 miliar).

also allowed the Company to lower its interest expense (from JIBOR + 4.75% to JIBOR + 3.00%) and commitment fees (from 1.00% to 0.75%), while giving the Company greater flexibility through the removal of excess cash sweep and other mandatory prepayments. This loan was intended to be paid every semester, with the final installment to be paid on 6 June 2016.

A total of Rp 1,631.2 billion (after net-off with transaction cost) of the above term loan facility was drawn down on 6 June 2014 and was used, in part, to prepay existing loans and their related expenses.

The security provided by the Company to the above banking group in connection with these facilities included security over the Company's intellectual property rights, bank accounts, receivables and tangible assets, similar to the security package provided by the Company to lenders under previous facilities agreements. The provision of this security was approved by the Shareholders in the Extraordinary General Meeting of Shareholders ("EGMS") on 2 June 2014.

The Company fully repaid the remaining outstanding loan principal, amounting to Rp 700 billion, as well as all accrued interest and break costs for this term loan facility in December 2015.

On 18 December 2015, the Company signed a new revolving credit facility with PT Bank BNP Paribas Indonesia and PT Bank CIMB Niaga Tbk amounting to Rp 1,000 billion for working capital and capital expenditure purposes. The facility is for 3 years. As at 31 December 2016 and 2015, the Company had an unused borrowing facility of Rp 1,000 billion.

On 14 January 2016 and 14 April 2016, the Company made loan withdrawals in the amount of Rp 100,000 each for additional working capital. The loans had an interest rate of 8.5% per annum and were fully repaid on 12 February 2016 and 16 May 2016, respectively.

Finance costs, including amortization of deferred charges, for the year ended 31 December 2016 amounted to Rp 31.8 billion (31 December 2015: Rp 123,7 billion).



Prospek *Usaha* BUSINESS PROSPECTS



Matahari tetap menjadi *department store* pilihan bagi para konsumen di Indonesia. Dengan jaringan ritel terbesar di antara semua operator *department store* di Indonesia, Matahari memberikan nilai penjualan ritel yang lebih tinggi per meter persegi dibandingkan dengan kompetitornya pada tahun 2016, menurut perkiraan Euromonitor.

Matahari remains the department store of choice for Indonesian shoppers. With the largest retail footprint of all department store operators in the country, Matahari delivered higher retail sales value per square metre than any of its competitors in 2016, according to Euromonitor estimates.





K EKUATAN

Dibandingkan dengan perekonomian sejenis di kawasan tersebut, penetrasi segmen *department store* di Indonesia masih rendah, hanya sebesar 11.000 meter persegi per satu juta orang pada tahun 2016. Sebagai perbandingan, tingkat penetrasi di Filipina dan Thailand masing-masing sebesar 24.000 meter persegi dan 40.000 meter persegi per satu juta orang. Selain itu, proyeksi pertumbuhan untuk penjualan ritel campuran (yang sebagian besar terdiri dari *department store*) di Indonesia menunjukkan CAGR (Laju Pertumbuhan Majemuk Tahunan) sebesar 8% antara tahun 2013 dan 2018, menurut Euromonitor. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat peluang signifikan bagi pertumbuhan.

Manajemen meyakini bahwa kepemimpinan pasar Matahari dan model usaha risiko rendah yang sangat kompetitif memberikan kekuatan unik kepada Perseroan sehingga memungkinkannya untuk menangkap peluang dan berhasil menghadapi persaingan. Penjelasan atas hal ini dapat dilihat di bawah ini.

STRENGTHS

Compared with similar economies in the region, Indonesia is still substantially underpenetrated by the department store segment, at just 11,000 square meters per million people in 2016. In contrast, penetration rates in the Philippines and Thailand are 24,000 square meters and 40,000 square meters per million people, respectively. Moreover, growth projections for mixed retail sales (which are largely accounted for by department stores) in Indonesia indicate a CAGR of 8% between 2013 and 2018, according to Euromonitor. As a result, there are significant opportunities for growth.

Management believes that that Matahari's market leadership and low-risk, highly competitive business model afford the Company unique strengths that will enable it to capture the opportunities and stay ahead of the competition. These are presented below.

Merek Retail Terkenal yang Dilengkapi dengan Merek-Merek Eksklusif yang Kuat: Matahari merupakan merek ritel lokal ikonik, yang memiliki sejarah selama lebih dari 50 tahun, jejaring *department store* terbesar di Indonesia dan pilihan merek-merek eksklusif yang hanya tersedia di Matahari.

Matahari mempertahankan kepemimpinannya dalam pasar ritel *department store* dengan peningkatan pangsa pasar dari 40,3% pada tahun 2015 menjadi 40,8% pada tahun 2016 (Euromonitor, Januari 2017), dibandingkan dengan kompetitor utamanya dalam *department store* yang memiliki pangsa pasar kurang dari 20%. Hal ini menjadikan Matahari sebagai operator *department store* terbesar di Indonesia berdasarkan nilai penjualan ritel.

Posisi Matahari sebagai ikon di pasarnya berasal dari sejarahnya, yang berlangsung hampir selama enam dekade. Setelah memulai sebagai peritel pakaian pada tahun 1958, Matahari merintis segmen *department store* dengan membuka *department store* modern pertama di Indonesia pada tahun 1972. Sejak itu, Matahari telah hadir di seluruh Indonesia dan kini merupakan salah satu dari merek-merek paling terkenal di Indonesia. Oleh karena itu, Matahari menerima beberapa penghargaan merek terbaik selama bertahun-tahun (penghargaan 2016 dapat dilihat pada halaman 336).

Matahari juga merupakan salah satu merek yang paling dipercaya, dikenal dan dihargai oleh konsumen karena secara konsisten memberikan produk-produk bergaya dengan harga terjangkau dan nilai manfaat (*value for money*) yang luar biasa. Merek eksklusif Matahari, Nevada telah dipilih sebagai pilihan merek fashion terjangkau No 1 di Indonesia dan merupakan faktor utama yang mendorong peningkatan keramaian gerai-gerai Matahari, sedangkan merek-merek eksklusif lainnya, misalnya Cole, Little M dan Connexion, terus memenangkan penghargaan dan menduduki peringkat di antara sepuluh besar dalam survei konsumen independen. Hal ini memperkuat posisi Matahari sebagai tujuan belanja pilihan bagi konsumen yang aspiratif dan memperhatikan *fashion*.

Salah satu indikator kekuatan program loyalitas Matahari, Matahari Club Card (MCC) merupakan salah satu program loyalitas terbesar di Indonesia, lebih dari 3,75 juta anggota aktif pada akhir 2016, dan merupakan indikator lain dari kekuatan merek Matahari.

Leading Retail Brand Complemented by Strong Exclusive Brands: Matahari is an iconic home-grown retail brand, drawing on a history of more than 50 years, the country's largest department store network and a strong portfolio of exclusive brands that are only available in Matahari.

Matahari maintained its leadership of the department store retail market with an increased market share from 40.3% in 2015 to 40.8% in 2016 (Euromonitor, January 2017), compared a share of less than 20% for its closest department store competitor. This makes Matahari the largest department store operator in Indonesia by retail sales value.

Matahari's iconic positioning in the market derives in part from its history, which spans almost six decades. After starting out as an apparel retailer in 1958, Matahari pioneered the department store segment by opening Indonesia's first modern department store in 1972. Since then, Matahari has significantly grown its presence across the country and is now one of the nation's most recognized brands. This has earned the Company several top brand awards over the years (the 2016 awards can be seen on page 336).

It is also one of the most trusted brands, known and appreciated by consumers for consistently delivering stylish, affordable merchandise and outstanding value for money. Matahari's exclusive brand Nevada has been voted Indonesia's No. 1 affordable fashion brand and is a major driver of traffic to Matahari stores, while many other exclusive brands, including Cole, Little M and Connexion, continue to win awards and rank among the top ten in independent consumer surveys. This affirms Matahari's positioning as the preferred shopping destination for aspirational, fashion-conscious consumers.

One indicator of the strength of the Matahari's loyalty program, Matahari Club Card (MCC) is one of the largest of its kind in Indonesia, more than 3.7 million active members at the end of 2016, and is another indicator of the strength of the Matahari brand.

Menentukan Target pada Segmen Berpenghasilan Menengah yang Besar dan Berkembang: Posisi pasar yang dominan pada segmen berpenghasilan menengah yang besar dan berkembang di Indonesia

Sementara operator-operator *department store* lainnya di Indonesia melayani segmen berpenghasilan menengah ke atas atau segmen berpenghasilan menengah ke bawah, Matahari merupakan satu-satunya operator besar *department store* yang melayani segmen berpenghasilan menengah. Manajemen meyakini bahwa kesuksesan Matahari dalam melayani konsumen merupakan hasil dari seperangkat kekuatan utama yang meliputi sejarah panjang dalam bisnis ritel di Indonesia, yang memberikan wawasan unik kepada Perseroan tentang cita rasa dan pilihan konsumen di segmen terkait; hubungan baik dengan para pemasok yang telah berlangsung lama yang memungkinkan untuk merespon secara cepat terhadap berbagai tren dan memberikan beragam produk dengan model terbaru yang terjangkau; dan kapasitasnya untuk menyesuaikan campuran produk dengan demografi dan pilihan pelanggan di tingkat masing-masing gerai. Sebagai hasilnya, menurut Manajemen, Matahari berada pada posisi strategis untuk meningkatkan peluang pertumbuhan dari kenaikan pengeluaran konsumen yang diharapkan, yang didorong oleh segmen konsumen berpenghasilan menengah yang besar dan sedang berkembang di Indonesia.

Sebagai negara berpenduduk terpadat keempat di dunia, Indonesia memperoleh keuntungan demografi selama beberapa tahun ke depan karena penduduk usia kerja meningkat sebanding dengan penduduk tidak bekerja dan bergantung pada orang lain. Digabungkan dengan pertumbuhan ekonomi yang kuat dan pendapatan yang meningkat pada beberapa tahun terakhir, hal ini merupakan pemicu cepatnya perkembangan kelas menengah. Segmen berpenghasilan menengah di Indonesia (didefinisikan oleh Manajemen sebagai orang dengan pengeluaran konsumen bulanan sebesar Rp 0,7 juta - 4,5 juta per kapita) terdiri dari 125 juta orang pada tahun 2010, atau 52,4% dari jumlah penduduk Indonesia (estimasi Manajemen, berdasarkan data 2010 tentang segmentasi penduduk menurut pengeluaran konsumen per kapita per bulan, dari Biro Pusat Statistik Indonesia).

Manajemen meyakini bahwa dengan berpindahnya konsumen ke kelas menengah dan mampu membeli barang-barang tambahan lebih banyak, maka mereka kini terdorong untuk mengeluarkan uang lebih banyak untuk membeli produk-produk bermerek dengan

Targeting The Large and Growing Middle Income Segment: Dominant market position in Indonesia's large and growing middle-income segment

Whereas other department store operators in Indonesia serve either the mid- to upper-income segment or the middle-low and lower-income segments, Matahari is the only major department store operator catering to the middle-income segment. Management believes that Matahari's success in serving these consumers is attributable to a set of key strengths that include its long history in Indonesian retail, which gives the Company a unique insight into consumer tastes and preferences in this segment; its close and longstanding relationships with suppliers that make it possible to respond rapidly to trends and offer a broad assortment of affordable fashion-forward products; and its capacity to fine-tune the merchandise mix to customer demographics and preferences at the individual store level. As a result, according to Management, Matahari is strategically positioned to leverage the growth opportunities from the anticipated rise in consumer spending driven by the country's large and expanding middle-income segment.

Indonesia, the world's fourth most populous country, is set to derive a demographic dividend over the next few years as the working age population increases relative to the dependent population. Combined with robust economic growth and rising incomes in recent years, this is fuelling a rapid expansion of the middle class. Indonesia's middle-income segment (defined by Management as people with a monthly consumer expenditure of Rp 0.7 million–4.5 million per capita) comprised 125 million people in 2010, or 52.4% of Indonesia's total population (Management estimate, based on 2010 data on population segmentation by consumer expenditure per capita per month, from Indonesia's Central Bureau of Statistics).

Management believes that as consumers move into the middle class and can afford more discretionary purchases, they typically aspire to spend more on affordably priced branded products. As Matahari's product offer, which features affordable exclusive

harga terjangkau. Karena penawaran produk Matahari yang memperkenalkan merek eksklusif terjangkau menargetkan konsumen ini, maka Manajemen mengharapkan adanya peningkatan permintaan secara berkelanjutan untuk barang Matahari.

Jejaring Gerai Terbesar di Seluruh Indonesia yang Didukung oleh Efisiensi Infrastruktur Logistik: Jaringan gerai terbesar di seluruh Indonesia dan logistik yang efisien menyebabkan Perseroan memperoleh keuntungan dari peluang pertumbuhan di seluruh Indonesia.

Pada tanggal 31 Desember 2016, jejaring Matahari terdiri dari 151 gerai di 70 kota, dan memiliki jaringan *department store* paling luas di Indonesia, dengan jumlah ruang ritel kira-kira 989.332 m². Posisi Matahari sebagai *department store* pilihan di Indonesia dan pengakuan merek yang kuat di setiap wilayah geografis menjadikan Matahari sebagai penyewa utama pilihan di banyak pembangunan pusat perbelanjaan baru di seluruh Indonesia.

Matahari mampu mengirimkan barang dengan cepat dan efisien ke gerai-gerai di seluruh Indonesia, karena jaringannya yang tersebar di seluruh Indonesia dan operasi logistik yang terbaik di kelasnya. Sebagai bukti tentang kualitas dan efisiensinya, lebih dari 300 *vendor* konsinyasi menggunakan layanan logistik Matahari untuk mengirimkan produknya. Biaya yang diperoleh dari layanan ini membantu untuk menutup biaya bersih distribusi Matahari. Manajemen meyakini bahwa replikasi ruang lingkup dan skala operasi logistik Matahari selama jangka waktu menengah akan menimbulkan tantangan besar bagi para kompetitor yang lebih kecil atau para pendatang baru, mengingat wilayah yang sangat luas dan geografi yang kompleks di Indonesia, dan bahwa oleh karena itu keunggulan logistik Matahari merupakan keuntungan kompetitif utama.

Infrastruktur logistik Matahari yang hemat biaya, cakupan geografis yang luas dan waktu-waktu pengiriman yang singkat memungkinkan Matahari untuk memastikan pengiriman yang cepat ke semua gerai di seluruh Indonesia. Hal ini memberikan fleksibilitas kepada Matahari untuk mengkaji peluang-peluang tempat baru tidak hanya di pusat-pusat kota besar tetapi juga di kota-kota tingkat kedua dan ketiga di seluruh Indonesia, dimana terjadi pertumbuhan paling dinamis.

brands, targets these consumers, Management expects to see a sustained growth in demand for Matahari's merchandise.

Largest Nationwide Store Network Supported by Efficient Logistics Infrastructure: The largest nationwide store footprint and efficient logistics positions the Company to benefit from growth opportunities across Indonesia

As at 31 December 2016, Matahari's network comprised 151 stores in 70 cities, and had the most extensive department store footprint in Indonesia, with a total retail space of approximately 989,332 square metres. Matahari's positioning as the nation's preferred department store and strong brand recognition in every geographical region makes it the anchor tenant of choice in many of the new shopping mall developments across the country.

Matahari is able to deliver merchandise quickly and efficiently to stores all over the country, thanks to its nationwide footprint and best-in-class logistics operation. Attesting to its quality and efficiency, more than 300 consignment vendors are currently using Matahari's logistics service to transport their own merchandise. The fees received for this service help to offset Matahari's net distribution costs. Management believes that replicating the scope and scale of Matahari's logistics operation over a medium-term timeframe would pose a substantial challenge for smaller competitors or new entrants to the market, given Indonesia's vast territory and complex geography, and that Matahari's logistics superiority is therefore a key competitive advantage.

Matahari's cost-efficient logistics infrastructure, broad geographic coverage and short lead times allows it to ensure prompt deliveries to all its stores across the archipelago. This gives Matahari the flexibility to explore new site opportunities not only in major urban centres but also in second and third tier cities throughout the country, which are seeing some of the most dynamic growth.

Model Usaha yang Sangat Terukur bagi Pertumbuhan Cepat: Sebuah model usaha yang sudah terbukti dan keahlian operasional telah memberikan keuntungan yang konsisten di seluruh gerai, dan memungkinkan Matahari untuk berkembang secara cepat dan menguntungkan

Matahari beroperasi dengan menggunakan model usaha berisiko rendah yang efisien, yang menghasilkan pertumbuhan penjualan dan pendapatan dari pembukaan-pembukaan gerai baru dan gerai-gerai yang ada, sementara menghasilkan pertumbuhan margin melalui inisiatif untuk mengendalikan biaya dan meningkatkan produktivitas. Bersama-sama dengan keahlian operasional Matahari yang sudah terbukti, model usaha ini mendukung rekam jejak Matahari yang tak tersaingi dalam mengoperasikan *department store* yang menguntungkan dalam berbagai skala dan pada geografi dan pasar yang sangat berbeda di seluruh Indonesia.

Manajemen meyakini bahwa Matahari memiliki beberapa ciri yang menjadikannya sebagai penyewa utama pilihan bagi para pengembang *real estate*, termasuk kepemimpinan pasar, skala dan kekuatan merek Matahari. Selain itu, hubungan yang sudah terjalin lama antara Matahari dengan pengembang *real estate* terkemuka seperti PT Lippo Karawaci Tbk, serta dukungan dari komite *real estate*-nya, telah memungkinkan Matahari untuk memperoleh sewa jangka panjang yang menguntungkan di lokasi-lokasi utama padat lalu lintas. Strategi Matahari "hanya sewa" mengurangi kebutuhan untuk investasi aktiva tetap dan membatasi Perseroan mengalami risiko. Selain itu, Perseroan mampu untuk menekan waktu dan pengeluaran modal untuk pembukaan toko, berdasarkan pada pelajaran yang dipetik selama lebih dari empat dekade pelaksanaan konsep Matahari Department Store. Hal ini memungkinkan untuk melakukan langkah awal untuk operasi komersial dan pengembalian investasi yang lebih cepat.

Pertumbuhan usaha secara terus-menerus tersebut didukung oleh pusat pemulihan bencana nasional dan sistem yang canggih untuk informasi manajemen, barang-barang, akuntansi dan manajemen gudang yang terukur.

Manajemen meyakini bahwa model usaha ini sangat penting bagi peningkatan operasi Matahari dan tingkat konversi kas dan pengembalian aset yang kuat, yang membantu untuk mendorong pertumbuhan Perseroan yang cepat dan menguntungkan. Matahari secara konsisten mengungguli persaingan dalam hal

Highly Scalable Business Model for Rapid Growth: A proven business model and operating expertise have led to consistent profitability across the store base, and enable Matahari to expand rapidly and profitably

Matahari operates an efficient, low-risk business model that generates sales and revenue growth from new store openings and existing stores, while delivering margin growth through initiatives to control costs and drive productivity. This business model, together with the Company's proven operating expertise, underpin Matahari's unrivalled track record of operating profitable department stores on varying scales and in very diverse geographies and markets across the country.

Management believes that Matahari has several attributes that make it a preferred anchor tenant for real estate developers, including its market leadership, its scale and the strength of the Matahari brand. In addition, the Company's longstanding relationships with leading real estate developers such as PT Lippo Karawaci Tbk, as well as the support of its real estate committee, have enabled Matahari to secure favourable long-term leases in prime, high-traffic locations. Matahari's "lease-only" strategy reduces the need for investment in fixed assets and limits the Company's risk exposure. Moreover, the Company is able to keep fit-out times and capital expenditure for store openings to a minimum, drawing on lessons learned over more than four decades of rolling out the Matahari Department Store concept. This allows for an earlier start to commercial operations and a more rapid return on investment.

The continued growth of the business is supported by a nationwide disaster recovery centre and sophisticated systems for management information, merchandise, accounting and warehouse management, all of which are scalable.

Management believes that this business model has been central to the growth of Matahari's operating leverage and its robust levels of cash conversion and return on assets, which have helped to drive Company's rapid and profitable growth. Matahari has consistently outperformed the competition in terms of store

pembukaan gerai, yang membuka lebih banyak gerai antara tahun 2009 dan 2016 dibandingkan dengan operator *department store* lainnya di Indonesia, menurut Euromonitor.

Matahari membuka 8 toko pada tahun 2014, 11 toko pada tahun 2015 dan 9 toko pada tahun 2016. Manajemen merencanakan untuk membuka 6-8 toko baru pada tahun 2017.

Campuran Barang dagangan yang Berorientasi pada Pelanggan: Matahari menyesuaikan campuran barang dagangan dengan pilihan pelanggan dari gerai ke gerai

Strategi Matahari adalah memberikan konsep nilai manfaat untuk uang (*value for money*) dengan menawarkan berbagai macam barang modis berkualitas tinggi dengan harga terjangkau. Peseroan bertujuan untuk memaksimalkan efektivitas setiap gerai dengan menyesuaikan campuran barang dagangan berdasarkan gerai ke gerai, dengan memastikan bahwa keseimbangan antara barang-barang pembelian langsung dan barang-barang konsinyasi, serta kisaran batas-batas harga, disesuaikan dengan karakteristik sasaran pasar lokal. Kemampuan ini didukung oleh data yang berasal dari sistem informasi penjualan dan penyimpanan Perseroan yang maju, pemantauan secara terus menerus terhadap tren pasar dan basis data Matahari Club Card (MCC) yang lebih dari 3,75 juta anggota. Pengetahuan yang diperoleh dari sumber data ini memungkinkan Perseroan untuk mengetahui perbedaan-perbedaan regional dan musiman tentang konsumsi serta pola penjualan di setiap gerai. Perseroan juga didukung oleh jejaring yang luas baik *vendor* konsinyasi maupun pemasok pembelian langsung, dan memperoleh Margin Kontribusi Efektif sejenis baik untuk barang konsinyasi maupun barang pembelian langsung.

Manajemen meyakini bahwa kekuatan merek Matahari dan posisinya sebagai pemimpin pasar menjadikan Matahari sebagai mitra pilihan bagi *vendor* konsinyasi maupun pemasok pembelian langsung. Matahari saat ini bekerja sama dengan kurang lebih 850 *vendor* konsinyasi dan pemasok pembelian langsung, dan mampu memastikan syarat-syarat penetapan harga yang menguntungkan dan prioritas pada penetapan waktu dan volume barang yang dipasok, karena hubungan kolaboratif yang kuat dengan komunitas pemasok yang dibangun selama sejarah panjang Perseroan di sektor ritel di Indonesia. Sebagian besar penjualan barang Matahari dilakukan melalui *vendor* konsinyasi, sehingga mengurangi investasi persediaan,

openings, opening more stores between 2009 and 2016 than any other department store operator in Indonesia, according to Euromonitor.

Matahari opened 8 stores in 2014, 11 stores in 2015 and 9 stores in 2016. Management plan to open 6-8 new stores in 2017.

Customer-Driven Merchandise Mix: Matahari tailors its merchandise mix to customer preferences on a store-by-store basis

Matahari's strategy is to deliver value for money by offering a broad assortment of high quality, fashionable merchandise at affordable prices. The Company aims to maximize the profitability of each store by customizing the merchandise mix on a store-by-store basis, ensuring that the balance between direct purchase (DP) goods and consignment goods, as well as the range of price points, is tailored to the characteristics of the local target market. This capability is powered by the data derived from the Company's advanced merchandising and store information systems, continuous monitoring of market trends and its MCC database of over 3.7 million members. The insights generated from these data sources enable the Company to track regional and seasonal variations in consumption as well as sales patterns in individual stores. The Company is also supported by a large network of both consignment vendors and direct purchase suppliers, and enjoys similar Effective Contribution Margins across both consignment goods and direct purchase goods.

Management believes that the strength of the Matahari brand and its market leading position make Matahari a partner of choice for both consignment vendors and direct purchase suppliers. The Company currently works with some 850 consignment vendors and direct purchase suppliers, and is able to secure favourable pricing terms and priority on the timing and volume of merchandise supplied, thanks to the strong, collaborative relationships with the supplier community built up over the Company's long history in the Indonesian retail sector. The majority of Matahari's merchandise sales are realized through consignment vendors, keeping inventory investment, employment costs and fashion risks to a minimum. At the same

biaya tenaga kerja dan risiko mode. Pada saat yang sama, berbagai barang yang dimungkinkan oleh penjualan konsinyasi memperkuat citra merek Matahari dan menarik pergerakan pelanggan yang lebih besar.

Karena lebih dari 80% barang Matahari berasal dari lokal, maka Matahari dapat merespon dengan cepat terhadap munculnya tren-tren mode dan pergeseran kebutuhan persediaan, menghindari penundaan yang berhubungan dengan impor barang, dan membatasi Perseroan dari risiko valuta asing dan pajak impor.

Optimalisasi Operasi Gerai Menimbulkan Pengalaman Belanja yang Inspiratif dan Menarik: Produktivitas gerai yang tinggi yang didukung oleh optimalisasi presentasi gerai, efisiensi operasi dan promosi terarah secara tetap

Menurut Manajemen, keputusan konsumen untuk membeli barang sangat dipengaruhi oleh lingkungan dan tata letak di dalam gerai, dan cara bagaimana produk ditampilkan. Oleh karena itu, strategi Matahari adalah mendorong produktivitas gerai dengan menjaga agar gerai tetap segar dan memikat, dan menarik pelanggan dengan tampilan produk yang menarik dan sesuai, serta ditempatkan pada posisi yang tepat.

Manajemen meyakini bahwa penyajian barang yang berdampak tinggi tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi tentang harga, tren saat ini dan nilai secara efektif, tetapi juga dapat mendorong pembelian impulsif (secara spontan). Misalnya, 'centre core' Matahari yang menarik berfungsi sebagai 'wajah' gerai dan mendorong pergerakan pelanggan, dan telah membantu untuk membangun reputasi Matahari sebagai tujuan untuk sepatu, tas, kosmetik dan aksesoris yang modis, menurut Manajemen.

Strategi lebih lanjut untuk meningkatkan produktivitas gerai adalah menjaga agar pengalaman belanja tetap segar dan menarik dengan melakukan revitalisasi kesesuaian dan tata letak gerai. Setiap tahun, Matahari memperbarui sejumlah gerai dengan meningkatkan desain dan dekorasi interior gerai; menyesuaikan alokasi ruang untuk mendukung pendorong utama penjualan dan meningkatkan pergerakan ke seluruh bagian gerai; dan memastikan bahwa cermin, kamar pas dan toilet berada pada tempat yang nyaman dan dalam kondisi baik. Program pembaruan tersebut telah menjadi cara untuk memastikan bahwa setiap gerai memiliki penampilan yang bersih, modern dan dinamis sehingga menjadikannya sebagai tempat belanja yang menarik dan ramah. Enam belas gerai diperbaharui pada tahun 2016, dan selanjutnya 20-25 gerai dijadwalkan kembali untuk diperbarui pada tahun 2017.

time, the broader range of merchandise made possible by consignment sales strengthens Matahari's brand image and attracts more customer traffic.

As more than 80% of its merchandise is sourced locally, Matahari can respond quickly to emerging fashion trends and shifts in inventory needs, avoid delays associated with the import of goods, and limit the Company's exposure to foreign exchange risks and import taxes.

Optimized Store Operations Driving an Inspiring and Attractive Shopping Experience: High store productivity driven by optimized store presentation, efficient operations and frequent, targeted promotions

Customers' purchasing decisions are strongly influenced by the in-store environment and layout, and the way merchandise is presented, according to Management. Matahari's strategy is therefore to drive store productivity by keeping stores fresh and inviting, and drawing in customers with relevant, appealing and well-placed merchandise displays.

Management believes that high-impact merchandise presentations not only serve to communicate information on price, current trends and value effectively but can also encourage impulse purchases. Matahari's eye-catching 'centre core', for example, serves as the 'face' of the store and pulls in traffic, and has helped to build Matahari's reputation as a destination for fashionable shoes, handbags, cosmetics and accessories, according to Management.

A further strategy to improve store productivity is to keep the shopping experience fresh and exciting by regularly revitalizing store fits and layouts. Each year, Matahari refurbishes a number of stores by upgrading store design and interior decoration; adjusting space allocation to support key sales drivers and drive traffic to all parts of the store; and ensuring that mirrors, fitting rooms and toilets are conveniently placed and in good condition. The refurbishment programme has been instrumental in ensuring that each store has a clean, modern and dynamic appearance that makes it an attractive and welcoming place to shop. Sixteen stores were refurbished in 2016, and a further 20-25 stores are rescheduled for refurbishment in 2017.

Manajemen meyakini bahwa strategi pemasaran Matahari, yang merupakan salah satu yang paling aktif dari semua operator *department store* di Indonesia, penting dalam menempatkan Matahari sebagai ritel terkemuka untuk konsep 'value for money'. Matahari mempromosikan gerai dan penawaran produknya melalui campuran media digital dan *offline*, dengan media sosial yang memainkan peran semakin penting dan memungkinkan untuk menentukan target promosi dan penawaran yang lebih baik. Matahari memastikan penyampaian pesan secara konsisten dengan menghubungkan komunikasi promosi ini dengan simbol visual di dalam gerai untuk menarik pelanggan agar melakukan pembelian. Manajemen meyakini bahwa investasi untuk periklanan dan kampanye pemasaran terarah untuk mempromosikan merek-merek eksklusif Matahari membangun kewajaran merek dan menarik para pelanggan gerai-gerainya.

Operasi Online yang Memperoleh Keuntungan dari Sinergi dengan Jejaring Toko Bata dan Mortar: Menjangkau pelanggan yang kurang terlayani di Indonesia

Salah satu tujuan dari masuknya Matahari ke dalam arena *e-commerce* adalah untuk menjangkau pelanggan yang kurang terlayani di Indonesia dengan menghadirkan berbagai merek eksklusif Matahari dan dengan menyediakan para pelanggan berbagai pilihan cara untuk membeli produk-produk yang ditawarkan Perusahaan. Konsep operasional *online* kami berdasarkan pada konsep O2O (*online to offline*) konsep, dimana pelanggan dapat berbelanja secara *online* dan mendapatkan barang-barang yang dibelinya secara *offline* (di toko). Konsep ini akan meningkatkan *traffic e-commerce* dan meningkatkan probabilitas belanja dari para pelanggan.

Meningkatkan Fokus pada Layanan Pelanggan: Meningkatkan loyalitas pelanggan melalui keunggulan layanan

Manajemen meyakini bahwa staf yang ramah, berpengetahuan dan kooperatif memberikan perbedaan signifikan bagi pengalaman belanja pelanggan. Matahari mempertahankan standar layanan pelanggan yang tinggi dan konsisten dengan memberikan pelatihan tetap bagi semua staf di gerai, termasuk staf yang dipekerjakan oleh vendor konsinyasi, dan dengan menugaskan pengawas layanan pelanggan di beberapa gerai Matahari yang lebih besar dan lebih terkenal.

Matahari memiliki *call center* khusus, yang dikelola oleh petugas layanan pelanggan terlatih, dimana melalui pusat layanan tersebut pelanggan dapat

Management believes that Matahari's marketing strategy, which is among the most active of all department store operators in Indonesia, has been instrumental in positioning Matahari as a leading 'value for money' retailer. Matahari promotes its stores and product offerings through a mix of digital and offline media, with social media playing an increasingly prominent role and allowing for a more refined targeting of promotions and offers. Matahari ensures consistent messaging by linking these promotional communications with visual merchandising cues in-store to entice customers to make purchases. Management believes that its investment in frequent advertising targeted marketing campaigns to promote Matahari's exclusive brands builds brand equity and attracts customers to its stores.

Online Operation that Benefits from Synergies with the Brick-And-Mortar Store Network: Reaching underserved customers in Indonesia

One of the goals of Matahari's entry into the e-commerce arena is to reach underserved customers in Indonesia with Matahari's exclusive brands and to provide customers with a choice of how to buy the Company's merchandise. Our online operation is based on the O2O (online to offline) concept, which enables customers to shop online and collect the items offline (at the store). This will raise traffic and increase the probability of the customer making purchases.

Increasing Focus on Customer Service: Fostering customer loyalty through service excellence

Management believes that welcoming, knowledgeable and helpful sales staff make a significant difference to customers' shopping experience. Matahari maintains high and consistent standards of customer service by providing regular training for all in-store staff, including those employed by consignment vendors, and by assigning customer service supervisors in some of Matahari's larger, more prominent stores.

Matahari has a dedicated customer call centre, staffed by trained customer service officers, through which customers can express concerns or make complaints

mengungkapkan saran atau menyampaikan pengaduan dan pertanyaan. Manajemen meyakini bahwa pemberian suara kepada pelanggan melalui saluran tersebut dapat membantu mereka untuk merasa dihargai dan lebih memungkinkan bahwa mereka akan terus melakukan kebiasaan mereka untuk berbelanja di Matahari.

Program loyalitas MCC Matahari memiliki kira-kira 3,75 juta anggota aktif pada tanggal 31 Desember 2016. Manajemen meyakini bahwa program ini menjadi salah satu program loyalitas *department store* terbesar di Indonesia. Pada tahun 2016, anggota MCC menyumbang lebih dari 40% dari penjualan kotor dan rata-rata nilai transaksi mereka kira-kira 28,2% lebih tinggi dari nilai transaksi pelanggan non-MCC menurut nilai rata-rata pembelanjaan tiap pelanggan pada periode tertentu (*basket size*).

Karyawan yang Penuh Dedikasi dan Manajemen yang Berpengalaman: Karyawan yang cukup terlatih dan memiliki komitmen yang didukung oleh tim manajemen yang menggabungkan pengalaman ritel global dengan kekuatan eksekusi lokal

Tim Manajemen Matahari menggabungkan pengetahuan ritel global dengan kekuatan eksekusi lokal. Setiap anggota Tim Manajemen merupakan veteran industri ritel yang sangat kompeten dengan pengalaman antara 17 - 35 tahun dengan peritel *department store* internasional terkemuka seperti Macy's, Steinmart, Debenhams dan JC Penney, serta sektor ritel di Indonesia. Hal ini memberikan pemahaman bersama yang dalam tentang proses ritel *department store*.

Tim Manajemen memiliki peran penting dalam mengembangkan dan melaksanakan strategi yang telah mempercepat perluasan jaringan gerai Matahari dan memperkuat pertumbuhan usaha yang berkesinambungan. Mereka mengambil inisiatif dalam melaksanakan praktek terbaik dan meningkatkan kepatuhan dengan standar global keunggulan operasional dan tata kelola yang baik. Mereka juga telah membentuk komite *real estate*, komite pemasaran dan komite manajemen risiko, yang mengarahkan dan memastikan tata kelola yang baik pada fungsi-fungsi penting operasi Matahari sehingga mereka dapat sepenuhnya mendukung pertumbuhan usaha.

Manajemen berupaya untuk membangun budaya perusahaan yang responsif dan berorientasi pada pelanggan di seluruh organisasi melalui pelatihan tetap dan kegiatan peningkatan kesadaran, yang

and inquiries. Management believes that giving customers a voice through such a channel helps them to feel valued and makes it more likely that they will continue to give Matahari their custom.

Matahari's MCC loyalty programme had some 3.75 million active members as of 31 December 2016. Management believes that this makes it one of the largest department store loyalty programmes in Indonesia. In 2016, MCC members contributed over 40% of gross sales and their average transaction value was approximately 28.2% higher than that of non-MCC customers by basket size.

Dedicated Employees and Experienced Management: Well-trained, committed employees supported by a management team that combines global retail experience with local execution strength

Matahari's management team comprises global retail know-how with local execution strength. Each member of the Board of Management is a highly competent retail industry veteran with between 17 and 35 years of experience with prominent international department store retailers such as Macy's, SteinMart, Debenhams and JC Penney, as well as the Indonesian retail sector. This gives the team deep collective insights into department store retailing.

The Management Team has a central role in developing and executing the strategies that have accelerated the expansion of Matahari's store network and powered sustainable business growth. They take the lead in implementing best practice and driving compliance with global standards of operational excellence and good governance. They have also established a real estate committee, a marketing committee and a risk management committee, which guide and assure proper governance in these critical functions of Matahari's operations so that they can fully support the growth of the business.

Management seeks to build a responsive and customer-oriented corporate culture throughout the organisation through frequent training and awareness-raising activations, which also help to create a motivating

juga membantu untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan bermanfaat bagi karyawan. Matahari meyakini bahwa Tim Manajemen senior telah memainkan peran penting dalam membangun landasan perseroan yang kuat untuk meningkatkan daya saing Matahari dalam jangka panjang.

Matahari mengakui bahwa upaya untuk memiliki jaringan yang kuat dari pemimpin-pemimpin yang handal sangat penting bagi rencana perluasan Perseroan. Matahari memiliki program manajemen bakat yang aktif untuk mengidentifikasi dan mengembangkan potensi kepemimpinan pada semua tingkatan. Setiap gerai baru yang dibuka pada tahun 2016 memiliki *store manager* yang telah memiliki pengalaman dan pelatihan dalam jaringan Matahari yang ada.

Untuk mengelola operasional toko *online*, Perseroan merekrut tenaga-tenaga orang yang kompeten dan ahli di bidang *e-commerce* dan disiplin terkait.

STRATEGI

Tujuan jangka panjang utama Matahari adalah untuk terus memperkuat dan mengkonsolidasikan posisinya sebagai operator *department store* terkemuka di Indonesia. Untuk mencapai tujuan ini, Perusahaan akan melakukan strategi berikut:

Perluasan Gerai secara Terus-Menerus dan Cepat di Seluruh Indonesia

Untuk meningkatkan merek dan kepemimpinan pasar, Matahari akan terus meningkatkan pangsa pasar melalui perluasan gerai secara cepat dan dengan mencapai pertumbuhan yang diharapkan dalam belanja konsumen melalui perluasan segmen berpenghasilan menengah di Indonesia. Dalam mempertimbangkan lokasi gerai yang baru, Matahari akan mengambil keuntungan dari fleksibilitas yang diberikan oleh jaringan logistik yang komprehensif, kapasitasnya untuk menyesuaikan campuran barang ke tingkat gerai, hubungan yang baik dengan komunitas pengembang *real estate* dan prospek yang kuat untuk tempat-tempat baru yang potensial.

Pada tanggal 31 Desember 2016, Matahari memiliki prospek sebanyak 51 lokasi yang semuanya telah dievaluasi dan dianggap layak sebagai lokasi untuk gerai-gerai baru. Jumlah ini tidak termasuk 6-8 gerai baru yang akan dibuka pada tahun 2017. Matahari akan terus memperluas jaringannya di seluruh Indonesia, baik di daerah-daerah dimana Matahari telah ada maupun di lokasi-lokasi yang baru, termasuk daerah-daerah

and rewarding working environment for employees. Matahari believes that the senior Management Team has played a fundamental part in role in building a firm platform from which to grow Matahari's long term competitiveness.

Matahari recognizes that having a strong pipeline of capable leaders is vital to the Company's expansion plans, and has an active talent management programme to identify and develop leadership potential at all levels. Each of the new stores opened in 2016 had a store manager with prior experience and training within Matahari's existing network.

To manage the online store operations, the Company has recruited highly capable people who are experts in the field of e-commerce and related disciplines.

STRATEGIES

Matahari's principal long-term goal is to continue to strengthen and consolidate its position as Indonesia's leading department store operator. To achieve this goal, the Company will pursue the following strategies:

Continuous, Rapid Store Expansion Across Indonesia

To leverage its brand and market leadership, Matahari will continue to grow its market share through rapid store expansion and by capturing the anticipated growth in consumer spending by Indonesia's expanding middle-income segment. In considering new store locations, Matahari will take advantage of the flexibility afforded by its comprehensive logistics network, its capacity to tailor the merchandise mix to the store level, its close relationship with the real estate developer community and its robust pipeline of potential new sites.

As of 31 December 2016, Matahari had a pipeline of 51 sites which have all been evaluated and judged to be viable locations for new stores. This total excludes the 6-8 new stores that the Company anticipates opening in 2017. The Company plans to continue to grow its footprint across the country, both in geographies where it already has a presence and in new locations, including underserved regions outside Greater Jakarta where

yang kurang terlayani di luar Jabodetabek dimana diperkirakan akan terjadi pertumbuhan yang tinggi. Oleh karena itu, Perusahaan akan terus mengidentifikasi dan mengkaji tempat-tempat potensial yang memungkinkan pembukaan gerai di masa mendatang.

Pada tahun 2016, produktivitas tahunan Matahari untuk *comparable store* (berdasarkan rata-rata tahunan penjualan kotor per meter persegi ruang ritel) adalah yang tertinggi di Jawa (tetapi di luar Jabotabek), sebesar 38,7%, sedangkan di luar Jawa sebesar 15,6%. Kedua angka ini lebih tinggi dibandingkan dengan gerai di wilayah Jabodetabek.

Ukuran setiap gerai baru ditentukan oleh sejumlah faktor, termasuk tempat-tempat yang tersedia dan ukuran target pasar lokal, tetapi biasanya seluas antara 5.000 dan 9.000 meter persegi. Matahari akan terus menargetkan pembukaan gerai baru dalam pembangunan mal ritel yang menjanjikan, yang menghasilkan volume pergerakan pelanggan yang lebih tinggi. Untuk tujuan ini, tim real estate khusus Perseroan akan terus terlibat secara proaktif dengan para pengembang mal untuk mengidentifikasi, mengetahui dan mengevaluasi peluang tempat di seluruh Indonesia. Tim mempertimbangkan beberapa faktor dalam mengkaji kelayakan sebuah tempat potensial, termasuk ukuran daerah tangkapan, kepadatan penduduk, pendapatan per kapita bersih dari total target pasar, biaya sewa yang diharapkan, keuntungan dan pengembalian keuangan yang diharapkan, dan kompetisi dari peritel lain di daerah sekitarnya.

Dengan rekam jejak Matahari yang mengesankan untuk keberhasilan pembukaan gerai dan hubungan dengan pengembang *real estate* yang telah berlangsung lama, Manajemen merasa yakin akan kapasitasnya untuk melaksanakan rencana perluasan, yang ditentukan oleh ketersediaan lokasi gerai dan penyelesaian pusat perbelanjaan secara tepat waktu oleh pengembang.

Optimalisasi Produktivitas Toko Lebih Lanjut

Matahari berupaya untuk mendorong peningkatan produktivitas penjualan lebih lanjut dan pertumbuhan penjualan gerai yang sama (SSSG) melalui inisiatif strategis berikut, antara lain:

- Memperkuat persepsi pelanggan tentang konsep *value for money* melalui kampanye pemasaran dan periklanan terarah secara tetap di beberapa media, terutama saluran media sosial seperti Facebook dan Twitter. Matahari juga akan terus melakukan kampanye pemasaran selektif, termasuk penawaran

high growth is projected. The Company will therefore continue to identify and assess potential sites that may lead to future store openings.

In 2016, Matahari's annual productivity for comparable stores (based on the annualised average of gross sales per square metre of retail space) was highest in Java (but outside Greater Jakarta), at 38.7%, while outside Java it was 15.6%. Both these figures were higher than for stores inside the Greater Jakarta area.

The size of each new store depends on a number of factors, including the available sites and the size of the local target market, but they typically cover between 5,000 and 9,000 square metres. Matahari will continue to target new store openings in promising retail mall developments, which generate higher volumes of customer traffic. To this end, the Company's dedicated real estate team will continue to engage proactively with mall developers to identify, track and evaluate site opportunities across the country. The team considers several factors in assessing the viability of a potential site, including the size of the catchment area, population density, disposable per capita income of the total target market, expected rental costs, expected profitability and financial returns, and competition from other retailers in the surrounding area.

With Matahari's impressive track record of successful store openings and its longstanding relationships with real estate developers, Management is confident in its capacity to execute its expansion plan, subject to the availability of store locations and the timely completion of shopping malls by developers.

Further Optimisation of Store Productivity

Matahari seeks to drive further increases in sales productivity and same store sales growth (SSSG) through the following strategic initiatives, among others:

- Strengthen customers' perception of value for money with frequent, targeted advertising and marketing campaigns on multiple media, particularly social media channels such as Facebook and Twitter. Matahari will also continue to run selective marketing campaigns, including daily promotion offers and bonus buys, to increase customer traffic,

promosi harian dan pembelian dengan bonus, untuk meningkatkan pergerakan pelanggan, serta melakukan kampanye pemasaran yang lebih intensif dikaitkan dengan peristiwa-peristiwa besar seperti pembukaan gerai baru, ulang tahun, hari libur nasional, dan awal tahun ajaran sekolah.

- Terus mengkaji ulang kebutuhan pembaruan setiap gerai setahun sekali untuk memastikan bahwa kebutuhan tersebut tetap segar, modern dan relevan dengan kebutuhan, selera dan pilihan pelanggan Matahari; meningkatkan pengalaman berbelanja; dan memperkuat merek Matahari. Desain dan renovasi gerai Matahari mencerminkan tren global dan praktek terbaik. Oleh karena itu, pembaruan toko bisa meliputi instalasi atau peningkatan pencahayaan, modernisasi perlengkapan, pembaruan pameran produk dan papan petunjuk, renovasi kamar pas, dan optimalisasi alokasi ruang dan pergerakan agar lebih banyak barang dapat dipamerkan tanpa menimbulkan pengaruh negatif terhadap keleluasaan ruang gerai.
 - Meningkatkan presentasi '*centre core*' dan berbagai barang di gerai untuk memperkuat reputasi Matahari sebagai tujuan pilihan untuk sepatu, tas, aksesoris dan kosmetik, dan untuk meningkatkan pergerakan pelanggan.
 - Meningkatkan alokasi ruang produk dengan menciptakan area-area menarik yang inovatif. Beberapa inisiatif yang efektif telah memasukkan area khusus di dalam gerai untuk Nevada, merek eksklusif Matahari paling terkenal dan merek mode terjangkau No.1 di Indonesia; dan 'Denim Bar' untuk lebih memperkenalkan jins dan celana pendek merek denim. Perseroan akan terus melakukan inisiatif dan presentasi berdampak tinggi yang serupa di masa mendatang.
 - Meningkatkan penggunaan presentasi barang di dalam gerai dan barang visual terkait untuk secara efektif menyampaikan informasi harga, tren dan nilai, sambil mendorong pembelian impulsif (secara spontan).
 - Memfokuskan pada peningkatan pertumbuhan kelompok barang tertentu untuk mengkonsolidasikan posisi Matahari sebagai tujuan belanja pilihan bagi pelanggan target kami. Ini termasuk sepatu, kelompok produk Matahari dengan penjualan tertinggi dan berkembang paling cepat; pakaian wanita, yang telah mengalami peningkatan terbesar kedua; dan tas tangan dan kosmetik.
- as well as rolling out more intensive marketing campaigns linked to major events such as new store openings, anniversaries, national holidays, and the start of the school year.
- Continue to review each store's refurbishment needs on an annual basis to ensure that they remain fresh, modern and relevant to the needs, tastes and preferences of Matahari's customers; to lift the shopping experience; and strengthen the Matahari brand. Matahari's store design and remodelling reflect global trends and best practices. Thus store refurbishments can entail installing or improving lighting, modernising fixtures, updating product displays and signage, remodelling fitting rooms, and optimising space allocation and flow to allow more inventory to be displayed without negatively affecting the spaciousness of the store.
 - Enhance the 'centre core' presentation and range of merchandise in store to strengthen Matahari's reputation as a preferred destination for shoes, handbags, accessories and cosmetics, and to increase customer traffic.
 - Improve product space allocation by creating innovative areas of interest. Successful initiatives have included a dedicated in-store area for Nevada, Matahari's most popular exclusive brand and Indonesia's No.1 affordable fashion brand; and a 'Denim Bar' to give greater exposure to denim jeans and shorts. The Company will continue to roll out similar high-impact initiatives and presentations in future.
 - Improve the use of in-store merchandise presentations and associated visual merchandising to effectively communicate price information, trends and value, whilst encouraging impulse purchases.
 - Focus on driving the growth of certain merchandise classifications to consolidate Matahari's position as the shopping destination of choice for our target customers. These include shoes, Matahari's highest selling and fastest growing product category; female apparel, which has seen the second largest increase; and handbags and cosmetics.

- Menyesuaikan campuran barang bagi setiap gerai untuk memastikan bahwa rata-rata batas harga barang yang dijual di setiap gerai sesuai dengan kondisi pendapatan dan belanja dari target pasar lokal.
- Terus meningkatkan kekuatan dan penetrasi merek-merek eksklusif Matahari yang paling terkenal, seperti Nevada, dengan menawarkan merek produk baru, dan menetapkan bagian 'shop in shop' khusus serta outlet khusus, jika dipandang perlu, untuk merek-merek dengan performa terbaik.
- Terus meningkatkan produktivitas gerai dengan meningkatkan program-program barang Matahari, khususnya program-program merek eksklusif, untuk meningkatkan perbedaan dan mencakup batas-batas harga dengan jumlah yang lebih banyak.
- Terus memantau dan merespon tren dan perilaku konsumsi yang muncul, misalnya dengan menciptakan pameran dan papan petunjuk dengan sentuhan yang lebih maskulin di bagian pakaian laki-laki untuk menarik semakin meningkatnya jumlah orang yang berbelanja untuk pakaian mereka sendiri.
- Terus mendorong pertumbuhan basis keanggotaan MCC melalui penambahan jumlah pedagang mitra dan peningkatan serta personalisasi pilihan manfaat, khususnya bagi pengguna kartu kredit MCC-BCA. Rata-rata nilai transaksi anggota MCC kira-kira 28,2% lebih tinggi dari rata-rata nilai transaksi bukan anggota MCC pada tahun 2016.
- Tailor the merchandise mix for individual stores to ensure that the average price points of merchandise sold at each store match the income and spending profile of the local target market.
- Continue to leverage the strengths and increase penetration of Matahari's most popular exclusive brands, such as Nevada, by offering new product lines, and assigning dedicated 'shop in shop' sections as well as dedicated outlets, where relevant, for the top performing brands.
- Continue to drive store productivity by enhancing Matahari's merchandise programmes, particularly its exclusive brand programmes, to improve differentiation and cover a greater number of price points.
- Continue to monitor and respond to emerging consumption trends and behaviours, for example by creating displays and signage with a more masculine touch in male apparel sections to appeal to the growing numbers of men who shop for their own clothes.
- Continue to drive growth in the MCC membership base by increasing the number of partner merchants and enhancing and personalizing the benefit portfolio, particularly for MCC-BCA credit card users. The average transaction value of MCC members was approximately 28.2% higher than that of non-MCC members in 2016.

Pengembangan Lebih Lanjut Bisnis E-Commerce

Matahari akan terus mengembangkan bisnis *e-commerce* sejalan dengan tujuan untuk menjadi *omni-channel retailer* dengan jalan menerapkan berbagai inisiatif strategis, termasuk yang berikut ini:

- Terus mengembangkan MatahariStore.com dengan meningkatkan infrastrukturnya dan memperluas ragam produk yang ditawarkan secara *online*.
- Meningkatkan pemasaran untuk pelanggan *online* untuk meningkatkan penjualan *online*.
- Terus mengembangkan kemampuan MatahariStore.com dalam memenuhi pesanan, awalnya melalui pembukaan pusat pemenuhan pesanan berskala kecil di Jakarta Pusat.
- Meningkatkan saham Perseroan di MatahariMall.com, yang menyediakan infrastruktur teknis untuk MatahariStore.com.

Further Development of the E-Commerce Business?

Matahari will continue to develop the e-commerce business in line with the goal of becoming an *omni-channel retailer* by pursuing various strategic initiatives, including the following:

- Continue to develop MatahariStore.com by enhancing the infrastructure and expanding the merchandise assortment available online.
- Increase marketing to online customers to drive online sales.
- Continue to develop MatahariStore.com's order fulfilment capabilities, initially through the opening of a small fulfilment centre in central Jakarta.
- Increase the Company's stake in MatahariMall.com, which provides the technical infrastructure for MatahariStore.com.



Fokus Berkelanjutan pada Efisiensi Operasional dan Peningkatan Penggunaan Aset

Matahari akan terus memfokuskan pada peningkatan efisiensi operasional, pengendalian biaya dan optimalisasi penggunaan aset untuk mendukung pelaksanaan rencana perluasan dan meningkatkan keuntungan. Matahari akan melakukan inisiatif strategis berikut untuk mencapai tujuan ini, antara lain:

- Meningkatkan kemampuan penggalian data Perusahaan untuk menghasilkan wawasan yang lebih mendalam dari perkembangan database MCC yang berjumlah lebih dari 3,75 juta anggota aktif, yang akan memberikan keputusan strategis tentang: (i) campuran barang setiap gerai; (ii) penetapan harga; (iii) peluang gerai baru, lokasi dan ukuran; (iv) strategi pameran dan penjualan barang di dalam gerai; dan (v) program periklanan dan promosi.
- Terus mengoptimalkan seleksi vendor konsinyasi dan alokasi ruang untuk meningkat pertumbuhan penjualan dan menutup biaya gaji, biaya modal kerja, biaya modifikasi, dan biaya distribusi dan pergudangan, yang mana sebagian biaya tersebut ditanggung oleh vendor konsinyasi.
- Terus memperbaiki sistem pengadaan terpusat Matahari.

Continued Focus on Operational Efficiency and Improved Asset Utilisation

Matahari will maintain its focus on driving operational efficiency, controlling costs and optimising asset utilisation to support the execution of its expansion plans and improve profitability. Matahari intends to execute the following strategic initiatives, among others, towards this objective.

- Leverage the Company's data mining capabilities to generate deeper insights from its growing MCC database of over 3.75 million active members, which will inform strategic decisions on: (i) the merchandise mix of individual stores; (ii) pricing; (iii) new store opportunities, locations and sizes; (iv) in-store merchandising and display strategies; and (v) advertising and promotional programmes.
- Continue to optimise consignment vendor selection and space allocation to drive sales growth and offset payroll costs, working capital costs, fit-out expenses, and distribution and warehousing costs, a proportion of which are borne by consignment vendors.
- Continue to upgrade Matahari's centralised procurement system.

- Terus mengoptimalkan operasi distribusi dan logistik dengan memperkuat kemampuan tepat waktu (*just-in-time*) di pusat distribusi terpusat Matahari, sehingga mengurangi waktu dan meningkatkan efisiensi biaya lebih lanjut.
- Terus mengembangkan kemampuan untuk memenuhi pesanan MatahariStore.com.
- Terus mengoptimalkan penggunaan kapasitas logistik Matahari dengan memberikan layanan logistik berdasarkan biaya kepada vendor konsinyasi tertentu, yang mengurangi biaya bersih operasi bagi Matahari.
- Terus menerapkan manajemen persediaan secara aktif dengan menggunakan kontrol persediaan komputerisasi dan pemantauan tingkat-tingkat persediaan oleh personel penjualan di dalam gerai.
- Menetapkan penggunaan potongan dan diskon untuk menghabiskan barang yang lambat terjual.
- Terus meningkatkan penggunaan langkah-langkah untuk mengurangi penyusutan persediaan Perseroan, seperti kartu sensormatik pada barang-barang yang berharga lebih tinggi, kamera CCTV dan meningkatkan kehadiran petugas keamanan di setiap gerai.
- Terus memperkuat manajemen risiko usaha melalui pekerjaan komite manajemen risiko, yang bertanggung jawab untuk: (i) mengelola asuransi dan perencanaan pemulihan bencana; (ii) mengembangkan dan melaksanakan program-program pencegahan kerugian yang efektif; (iii) memantau kepatuhan dengan prosedur operasional standar Perseroan dan pengawasan untuk seluruh organisasi; dan (iv) mengelola infrastruktur keamanan Perseroan.
- Terus mengupayakan efisiensi dan penghematan di semua gerai dan bagian-bagian pengeluaran.
- Continue to optimise the distribution and logistics operation by strengthening 'just-in-time' capabilities at Matahari's centralised distribution centre, reducing lead times and driving further cost efficiencies.
- Continue to develop MatahariStore.com's order fulfilment capabilities.
- Continue to optimise the utilisation of Matahari's logistics capacity by providing logistical services on a fee basis to certain consignment vendors, which reduces the net cost of the operation to Matahari.
- Continue to implement active inventory management by deploying computerised inventory controls and monitoring inventory levels by in-store merchandising personnel.
- Step up the use of markdowns and discounting to clear slow-selling merchandise.
- Continue to intensify the use of measures to minimise the Company's inventory shrinkage, such as sensormatic tags on higher priced items, CCTV cameras and maintaining a security presence at each store.
- Continue to strengthen business risk management through the work of the risk management committee, which is responsible for: (i) managing insurance and disaster recovery planning; (ii) developing and implementing effective loss prevention programmes; (iii) monitoring compliance with the Company's standard operating procedures and controls across the organisation; and (iv) managing the Company's security infrastructure.
- Continue to seek efficiencies and savings across all stores and expense headings.

Memperkuat dan Menanamkan Budaya Perusahaan yang Berorientasi pada Pelanggan

Manajemen meyakini bahwa penguatan budaya perusahaan Matahari yang berorientasi pada pelanggan akan meningkatkan daya saing Perseroan dalam jangka panjang.

Matahari akan terus menyebarkan dan menanamkan budaya ini melalui pelatihan terarah bagi karyawan tentang pelaksanaan pendekatan yang

Strengthening and Embedding a Customer-Oriented Corporate Culture

Management believes that strengthening Matahari's customer-oriented corporate culture will enhance the Company's long-term competitiveness.

Matahari will continue to disseminate and embed this culture through targeted training for employees on implementing customer-centric approaches and

terpusat pada pelanggan (*customer-centric*) dan standar kualitas layanan, dan melalui kegiatan-kegiatan untuk membangun rasa percaya diri dan motivasi mereka untuk terlibat secara lebih efektif dengan pelanggan. Matahari akan mengkaji ulang dan memperbarui program-program ini secara tetap, sambil terus merekrut, mengembangkan dan melakukan langkah-langkah untuk mempertahankan karyawan berbakat (termasuk karyawan-karyawan vendor konsinyasi), untuk mempertahankan standar yang tinggi dan konsisten, dan memperkuat posisi kompetitif Perseroan.

Matahari akan terus mengidentifikasi dan mengembangkan pemimpin-pemimpin potensial secara internal untuk mengembangkan kelompok bakat yang akan mendukung rencana Matahari untuk memperluas jaringan gerai dan mengembangkan bisnis. Oleh karena itu, Perseroan akan terus melakukan dan meningkatkan program pengujian dan pelatihan yang didesain untuk mengidentifikasi staff berbakat dengan potensi manajemen untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan ini.

PROPEK USAHA

Manajemen optimis tentang prospek Matahari pada tahun mendatang, yang memperkirakan bahwa Perseroan akan mampu meningkatkan posisi pasar terdepan dengan menangkap peluang pertumbuhan yang ditawarkan oleh segmen *department store* yang kurang terjangkau di Indonesia dan kelas menengah yang berkembang dengan cepat, terutama karena Matahari saat ini merupakan satu-satunya operator *department store* utama di Indonesia yang menargetkan segmen ini. Pertumbuhan ekonomi diharapkan akan mengalami sedikit percepatan pada tahun 2017 karena pemerintah melaksanakan program pembangunan infrastruktur dan mendorong lebih banyak program reformasi ekonomi. Oleh karena itu, Perseroan akan selalu mengupayakan agar rencana ekspansinya berada pada jalur yang tepat, dengan target 6-8 pembukaan toko baru pada tahun 2017. Pertumbuhan jejaring ritel yang direncanakan oleh Matahari didukung oleh operasi logistik yang hemat biaya di seluruh Indonesia, yang memberikan keuntungan kompetitif yang besar kepada Perseroan.

Perseroan juga akan memperkuat kehadirannya pada sektor *e-commerce* melalui pengembangan MatahariStore.com secara berkelanjutan, dan terus meningkatkan kapasitas pemenuhan pesanan *online* seiring dengan pertumbuhan bisnis *online*. Perluasan baik operasi *online* maupun gerai fisik akan didukung oleh inisiatif Perusahaan secara terus-menerus untuk meningkatkan penggunaan *big data*.

service quality standards, and through activities to build their self-confidence and motivation to engage more effectively with customers. Matahari will review and update these programmes regularly, while continuing to recruit, develop and take measures to retain talented employees (including those of consignment vendors), in the interests of maintaining high and consistent standards, and strengthening the Company's competitive position.

Matahari will continue to identify and develop potential leaders internally to develop a talent pool that will support its plans to expand the store network and grow the business. The Company will therefore continue to roll out and refine testing and training programmes designed to identify talented staff with management potential to meet these needs.

BUSINESS PROSPECTS

Management is optimistic about the outlook for Matahari in the coming year, anticipating that it will be able to leverage its market leading position by capturing the growth opportunities offered by Indonesia's underpenetrated department store segment and rapidly expanding middle class, particularly as Matahari is currently the only major department store operator in Indonesia targeting this segment. Economic growth is expected to accelerate slightly in 2017 as the government resumes its infrastructure development programme and pushes through more economic reforms. The Company therefore expects to keep its expansion plans on track, targeting 6-8 new store openings in 2017. Matahari's planned retail network growth is underpinned by its nationwide, cost-efficient logistics operation, which gives the Company a significant competitive advantage.

The Company will also strengthen its presence in the e-commerce sector through the ongoing development of MatahariStore.com, and continue to build its online order fulfilment capacity in line with the growth of the online business. The expansion of both the online and physical store operations will be supported by the Company's ongoing initiatives to leverage the use of big data.





TINJAUAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Corporate Governance Overview



Struktur

Tata Kelola Perseroan

CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE



Semua anggota baru Dewan Komisaris dan Direksi menjalani program orientasi yang dirancang untuk memberikan pemahaman tentang visi, misi, nilai-nilai, kode etik, struktur organisasi, bidang usaha dan *Board Charter*, serta hukum dan peraturan yang berkaitan dengan pasar modal.

All new members of the Board of Commissioners and Board of Directors undergo an orientation program that is designed to give them an understanding of the Company's vision, mission, values, code of conduct, organization structure, lines of business and Board charters, as well as the laws and regulations related to the capital market.





P

ELAKSANAAN TATA KELOLA

Sebagai salah satu jaringan *department store* terkemuka di Indonesia, Matahari Department Store berkomitmen untuk meraih pertumbuhan yang berkelanjutan dan bertanggungjawab dengan

memberikan manfaat, serta bertindak atas dasar kepentingan terbaik para pemegang saham dan pemangku kepentingan. Sebagai bagian dari komitmen ini, Perseroan berusaha menerapkan standar tata kelola perusahaan yang terbaik.

Tata Kelola yang baik (GCG) terdiri dari proses, sistem dan perilaku yang mendukung integritas dan efisiensi sebuah perusahaan. Tata kelola memastikan bahwa kepentingan Perseroan dan para pemegang saham serta pemangku kepentingan lainnya, termasuk manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat tetap seimbang. Hal ini penting untuk meraih kepercayaan seluruh pemangku kepentingan, yang pada gilirannya merupakan prasyarat kelanjutan usaha. Oleh karenanya, Matahari menerapkan GCG bukan hanya untuk mematuhi peraturan, tetapi juga

GOOD GOVERNANCE IN PRACTICE

Matahari Department Store, as one of Indonesia's leading department stores, is committed to pursuing sustainable and responsible growth by creating value for and acting in the best interests of all its shareholders and stakeholders. As part of this commitment, the Company seeks to adhere to the highest standards of corporate governance.

Good Corporate Governance (GCG) comprises the processes, systems and behaviours that underpin the integrity and efficiency of a company. Good governance ensures that the interests of the Company and its shareholders and other stakeholders, including management, employees, customers, suppliers and the community, are balanced. This is essential in earning the trust of all these stakeholders, which in turn is a prerequisite for the continuity of the business. PT Lippo Karawaci Tbk therefore implements GCG not only to comply with the regulations, but also as a vital element



sebagai elemen penting dalam mempertahankan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, meningkatkan nilai perusahaan dan mengelola usaha dengan lebih bertanggungjawab dan efisien.

Sebagai salah satu perusahaan publik yang terpercaya, Matahari berupaya menjunjung prinsip-prinsip utama tata kelola sebagaimana dijelaskan oleh the Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD): transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan keadilan ditanamkan di seluruh operasi Perseroan. Prinsip-prinsip tersebut membentuk dasar Pedoman Perilaku Perseroan, dan dirinci di bawah ini.

1. **Transparansi**

Transparansi mengacu kepada kesediaan Perseroan untuk memberikan informasi yang jelas, akurat, dan tepat waktu kepada para pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Perseroan menyediakan informasi yang obyektif dalam bentuk laporan-laporan keuangan, informasi investor, dan materi atau pengungkapan lain yang relevan, yang tersedia

of maintaining sustainable business growth, increasing the value of the Company and managing the business more responsibly and efficiently.

As one of Indonesia's most credible publicly listed companies, Matahari strives to uphold the core principles of good corporate governance as defined by the Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD): Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness. These principles underpin the Company's Code of Conduct, and are elaborated below.

1. **Transparency**

Transparency refers to the Company's willingness to provide clear, accurate and timely information to the shareholders and other stakeholders. The Company provides objective information in the form of financial statements, investor information, and other relevant materials or disclosures, which are made available on the corporate website



di dalam situs perusahaan www.matahari.co.id, serta yang tertera di laporan keuangan Perseroan.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas mengacu kepada tanggungjawab Manajemen kepada para pemegang saham dan pemangku kepentingan lain berkenaan dengan penerapan strategi Perseroan dan pencapaian tujuannya, serta kewajiban untuk mempertanggungjawabkan seluruh tindakan dan keputusan kepada Dewan, para pemegang saham, dan pihak lain yang berkepentingan. Selain itu juga mencakup pengawasan yang efektif terhadap Manajemen oleh Dewan Komisaris, dan pertanggungjawabannya kepada para pemegang saham.

3. Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban berhubungan dengan kepatuhan Perseroan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku dan penghargaan terhadap hak-hak dari pemangku kepentingan. Hal ini juga dilaksanakan melalui tindakan Perseroan untuk melindungi

www.lippokarawaci.co.id, as well as stated in the Company's annual reports.

2. Accountability

This refers to Management's responsibility to the shareholders and other stakeholders with regard to the implementation of the Company's strategies and achievement of its objectives, as well as its obligation to account for all its actions and decisions to the Board, the shareholders, and other interested parties. It also encompasses the effective supervision of Management by the Board of Commissioners, and their accountability to the shareholders.

3. Responsibility

Responsibility pertains to the Company's compliance with the relevant laws and regulations and its respect for the rights of all the stakeholders. It is also implemented through the Company's

dan meningkatkan keberlanjutan lingkungan, kesejahteraan masyarakat dan kehidupan yang sehat.

actions to protect and promote the sustainability of the environment, public welfare and healthy living.

4. Independensi

Independensi mengacu kepada tindakan yang diambil Perseroan untuk memberikan jaminan bahwa Perseroan mengelola bisnis secara profesional, tanpa ada benturan kepentingan atau pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang bertentangan dengan hukum dan peraturan. Hal ini ditunjukkan oleh pembuatan keputusan Perseroan yang obyektif, mempertimbangkan berbagai aspek, tetapi bebas dari tekanan apapun dari pihak ketiga.

4. Independence

Independence refers to the actions taken by the Company to provide assurance that it manages the business in a professional manner, without any conflict of interest or influence or pressure from any party that is in contravention with the laws and regulations. It is demonstrated in the Company's decision making, which is objective, takes into consideration multiple aspects, but is free of any pressure from third parties.

5. Keadilan

Manajemen dituntut untuk memperlakukan seluruh pemegang saham secara adil, terlepas dari apakah mereka pemegang saham mayoritas atau minoritas, serta menjamin hak-hak para pemegang saham dan pemangku kepentingan. Oleh karenanya, Perseroan senantiasa memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pemegang saham untuk memilih dalam RUPS, dan memperlakukan seluruh pemangku kepentingan secara adil sehubungan dengan ketenagakerjaan, pelatihan, akses informasi, dan lainnya.

5. Fairness

Management is required to treat all the shareholders equitably, irrespective of whether they are majority or minority shareholders, and guarantee the rights of the shareholders and stakeholders. The Company therefore always provides the same opportunity to all shareholders to vote in the AGM, and treats all stakeholders fairly by providing equality of opportunity with regard to employment, training, access to information, and so on.

Kami berupaya untuk terus meningkatkan penerapan dan efektivitas prinsip-prinsip ini di dalam kegiatan kami untuk memastikan bahwa kami dapat:

1. Terus memperkuat hubungan antara Dewan Komisaris dan Direksi;
2. Terus meningkatkan efektivitas fungsi pengawasan dan pengelolaan Perseroan;
3. Memastikan diterapkannya standar tertinggi dari akurasi dan integritas keuangan;
4. Memastikan pengungkapan informasi secara tepat waktu;
5. Membuat keputusan secara etis dan dapat dipertanggungjawabkan;
6. Mengidentifikasi dan mengelola risiko secara lebih efektif;
7. Menjunjung hak para pemegang saham secara konsisten;
8. Memberikan remunerasi yang sesuai dan pantas;
9. Memastikan terus terpenuhinya seluruh hukum dan peraturan yang berlaku.

We seek to continually improve the application and effectiveness of these principles in all our operations to ensure that we can:

1. Continue to strengthen the relationship between the Board of Commissioners and the Board of Directors;
2. Continue to improve the effectiveness of the Company's supervisory and management functions;
3. Provide assurance on the highest standards of financial accuracy and integrity;
4. Ensure timely disclosure of information;
5. Make ethical and accountable decisions;
6. Identify and manage risk more effectively;
7. Consistently uphold the rights of all our shareholders;
8. Provide fair and appropriate remuneration; and
9. Ensure continued compliance with all applicable laws and regulations.

Kerangka Kerja Tata Kelola Perusahaan

Kerangka tata kelola perusahaan Matahari dirancang untuk memastikan pemisahan yang jelas antara pengawasan dan pengambilan keputusan dalam Perseroan, serta pengawasan yang efektif terhadap

Corporate Governance Framework

Matahari's corporate governance framework is designed to ensure a clear separation between the Company's oversight and decision-making functions, as well as effective controls over all critical aspects of

seluruh aspek penting dalam kegiatan operasional. Element utama dalam kerangka tata kelola perusahaan mencakup kerangka pengendalian internal yang tangguh, unit audit internal, sistem manajemen risiko yang komprehensif, sistem *whistleblowing*, audit eksternal, pengungkapan yang lengkap dan tepat waktu atas informasi *online*, dan fungsi Sekretaris Perusahaan yang proaktif. Seluruh elemen ini menjalani penelaahan yang ketat dan berkala untuk memastikan ketepatan dengan sasaran dan sesuai dengan ruang lingkup dan skala operasi yang sedang berkembang.

Matahari senantiasa berupaya memenuhi kode tata kelola perusahaan dengan menilai implementasi praktik tata kelola perusahaannya dengan indikator-indikator yang ditetapkan di ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS), yang didasari oleh prinsip-prinsip GCG OECD. Peningkatan Perseroan dalam hal penerapan GCG secara terus menerus tercermin dari perbaikan yang konsisten atas peringkatnya pada the Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) Corporate Governance Awards. Di tahun 2016, Matahari termasuk dalam peringkat 20 teratas dari perusahaan publik Indonesia dengan kinerja tata kelola perusahaan yang terbaik, naik dari 30 teratas di tahun 2015, dan menerima penghargaan untuk pengungkapan dan transparansi terbaik. Perseroan juga meraih Penghargaan GCG Indonesia dari majalah Economic Review.

Perusahaan menggunakan asesmen dari AGCGS, selain juga proses pemantauan dan peninjauan internal yang dilakukan secara berkala, untuk mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki sejalan dengan peraturan-peraturan dan GCG Roadmap yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Ke depan, Matahari akan terus meningkatkan praktik-praktik tata kelolanya dengan memperkuat dasar dari kerangka tata kelola perusahaan; meningkatkan perlindungan terhadap hak-hak pemegang saham melalui perlakuan yang adil kepada para pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas; mendorong kerja sama aktif antara Perseroan dan pemangku kepentingan; dan tindakan-tindakan lain yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif Perseroan, memungkinkannya untuk lebih efisien dan meminimalkan penipuan, sehingga akan meningkatkan nilai Perseroan.

Kerangka GCG Perseroan didukung oleh peraturan dan kebijakan perusahaan sebagai berikut:

1. Anggaran Dasar
2. Peraturan Perusahaan
3. Pedoman Perilaku
4. Panduan dan Prosedur Operasi Standar Dewan Komisaris

our operations. The principal elements of the corporate governance framework include a robust internal control framework, the audit committee, the internal audit unit, a comprehensive risk management system, a whistleblowing system, the external audit, full and timely disclosure of information online, and a proactive Corporate Secretarial function. All these elements undergo stringent and regular review to ensure they are fit for purpose in line with the expanding scope and scale of our operations.

Matahari constantly strives to comply with the code of corporate governance by assessing the implementation of its corporate governance practices against the indicators set out in the ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS), which is based on the OECD's GCG principles. The Company's continual improvement in GCG application is reflected in the consistent improvement in its ranking in the Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) Corporate Governance Awards. In 2016, Matahari was ranked among the top 20 publicly listed companies in Indonesia with the best corporate governance performance, up from the top 30 in 2015, and received an award for the best disclosure and transparency. The Company also received an Indonesia GCG Award from Economic Review magazine

The Company uses the AGCGS assessment, as well as its regular internal monitoring and review processes, to identify areas for improvement in line with the regulations and GCG Roadmap issued by the Financial Services Authority (Otoritas Jasa Keuangan, or OJK). Going forward, Matahari will continue to enhance its governance practices by strengthening the basis of the corporate governance framework; increasing the protection of shareholders' rights through the equitable treatment of shareholders, including minority shareholders; encouraging active cooperation between the company and stakeholders; and any other measures that can enhance the Company's competitive advantage, enable it to perform more efficiently and minimize fraud, which will increase the Company's value.

The Company's GCG framework is supported by the following corporate regulations and policies:

1. Articles of Association
2. Company Regulations
3. Code of Conduct
4. Guideline and Standard Operating Procedure of the Board of Commissioners

5. Panduan dan Prosedur Operasi Standar Direksi
6. Piagam Komite Audit
7. Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi
8. Piagam Manajemen Risiko
9. Piagam Internal Audit

5. Guideline and Standard Operating Procedure of the Board of Directors
6. Audit Committee Charter
7. Charter of the Nomination and Remuneration Committee
8. Risk Management Charter
9. Internal Audit Charter.

STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN

Sesuai dengan UU Perseroan Terbatas dan UU Pasar Modal di Indonesia, institusi tertinggi di Matahari adalah para Pemegang Saham yang harus bertemu setidaknya setahun sekali. Baik Dewan Komisaris maupun Direksi bertanggungjawab kepada Pemegang Saham. Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk mengawasi dan memberikan panduan kepada Direksi yang membuat keputusan strategis dalam pengelolaan Perseroan. Tidak ada satu individual pun yang boleh merangkap menjadi anggota dari kedua Dewan tersebut. Hak-hak dan kewajiban setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi dijelaskan dalam Anggaran Dasar Perseroan yang telah disetujui oleh Rapat Umum Pemegang Saham berdasarkan UU Perusahaan (UU No.40/2007 tentang UU Perusahaan Terbatas) dan peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bursa Efek Indonesia (BEI). Direksi didukung oleh Tim Manajemen dalam pengelolaan sehari-hari dan pengambilan keputusan Perseroan, serta pelaksanaan strategi.

Anggota Dewan Komisaris dan Direksi diangkat dan diberhentikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan, Dewan Komisaris dan Direksi bekerja sejak tanggal mereka diangkat sampai penutupan RUPS Tahunan yang ketiga setelah tanggal pengangkatan, dan dapat diangkat kembali untuk periode berikutnya, tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu. Anggota Dewan Komisaris dan Direksi saat ini diangkat berdasarkan Akta no. 164 oleh Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito, SH tanggal 27 Juni 2016. Pemberitahuan perubahan atas data Perseroan diterima dan dicatat oleh Kementerian Kehakiman, Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenhukham) melalui Surat No AHU-AH.-01.03-0064055 tanggal 13 Juli 2016 dan dicatat pada Daftar Perusahaan No. AHU-0083079. AH.01.11.Tahun 2016 tanggal 13 Juli 2016.

CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE

In compliance with the corporate and capital market laws of Indonesia, the highest governing body in the Company is the Shareholders, who must meet at least once every year. The Board of Commissioners and the Board of Directors are both accountable to the Shareholders. The Board of Commissioners is responsible for supervising and advising the Board of Directors, which makes strategic decisions on the management of the Company. No individual may serve concurrently as a member of both boards. The rights and obligations of each member of the Board of Commissioners and the Board of Directors are described in the Company's Articles of Association, which were approved by the General Meeting of Shareholders in accordance with the Company Law (Law No. 40/2007 on Limited Liability Companies) as well as the rules and regulations of the Financial Services Authority (OJK), and the Indonesia Stock Exchange (IDX). The Board of Directors is supported in the day-to-day management and decision making of the Company and the execution of its strategies by the Board of Management.

The members of the Board of Commissioners and Board of Directors are appointed and dismissed by the General Meeting of Shareholders (GMS). As specified in the Company's Articles of Association, members of the Board of Commissioners and the Board of Directors serve from the date of their appointment until the closing of the third annual GMS after the date of appointment. Members may be reappointed for the subsequent period, without prejudicing the right of the GMS to dismiss them at any time. The present members of the Boards of Commissioners and Directors were appointed pursuant to Notarial Deed No. 164 of Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito, SH dated June 27, 2016. The notification of the change in the Company's data was received and recorded by the Ministry of Law and Human Rights (MOLHR) through Letter No AHU-AH.-01.03-0064055 dated 13 July 2016 and recorded in the Company Register pursuant to No. AHU-0083079.AH.01.11.Tahun 2016 dated 13 July 2016.

RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM

Rapat Umum Pemegang Saham membuat keputusan atas aksi korporasi yang utama seperti pembayaran dividen, pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan Direksi, serta perubahan Anggaran Dasar.

Seluruh aspek implementasi RUPS Matahari sepenuhnya tunduk pada Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 yang dikeluarkan pada tanggal 8 Desember 2014.

Rapat Umum Pemegang Saham tahun 2016 dilaksanakan pada tanggal 26 Mei 2016 di Ruang Monas 2, Hotel Aryaduta, Jalan Prapatan Kav. 44-48, Jakarta, dan dihadiri oleh pemegang saham atau kuasanya yang mewakili 2.119.309.519 saham atau 72,6% dari total saham dengan hak voting yang sah. Pada rapat tersebut, Perseroan diwakili oleh dua anggota Dewan Komisaris, empat anggota Direksi, Chief Financial Officer, dan Sekretaris Perusahaan serta pengacara Perseroan dan auditor eksternal, yang menjawab seluruh pertanyaan dan kekhawatiran Pemegang Saham. Rapat tersebut dipimpin oleh Komisaris Independen dan tata tertib rapat dibacakan, didistribusikan dan diperlihatkan di layar sebelum RUPS berlangsung.

Pada RUPS 2016 Direksi Perseroan melaksanakan pengungkapan berikut:

1. Pada tanggal 12 April 2016 memberitahukan OJK mengenai rencana Perseroan untuk menyelenggarakan Rapat;
2. Pada tanggal 19 April 2016 menerbitkan pengumuman di koran Investor Daily mengenai rencana Perseroan untuk menyelenggarakan Rapat;
3. Menerbitkan pemberitahuan di koran Investor Daily untuk menghadiri Rapat pada tanggal 4 Mei 2016;
4. Mengunggah Pengumuman, Pemberitahuan, dan materi-materi lain terkait Rapat Perseroan di situs BEI, www.idx.co.id, pada tanggal 4 Mei 2016; dan
5. Mengunggah Pengumuman, Pemberitahuan, Penjelasan Adenda Rapat, Pedoman Perilaku Rapat, Proxy dan materi-materi lain terkait Rapat Perusahaan pada situs Perseroan www.matahari.co.id, pada tanggal 4 Mei 2016.

Perseroan mendorong Pemegang Saham untuk mengumpulkan saran untuk dimasukkan ke dalam agenda RUPS apabila memenuhi persyaratan yang dikemukakan dalam Pasal 10 ayat 7 Anggaran Dasar Perseroan. Saran harus diterima oleh Direksi Perseroan tidak lebih dari 7 (tujuh) hari sebelum tanggal

GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS

The General Meetings of Shareholders make decisions on major corporate actions such as the payment of dividends, the appointment and dismissal of members of the Board of Commissioners and Board of Directors, and changes to the Articles of Association.

Matahari's General Meetings of Shareholders in convened, implemented and recorded in full compliance with the provisions of OJK Rule No. 32/POJK.04/2014, dated December 8, 2014.

The 2016 Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) was held on May 26, 2016 in the Monas 2 Room of the Aryaduta Hotel, Jalan Prapatan Kav. 44-48, Jakarta, and was attended by shareholders or their proxies representing 2,119,309,519 shares or 72.6% of the total shares with valid voting rights. The Company was represented at the meeting by two members of the Board of Commissioners, four members of the Board of Directors, the Chief Financial Officer and the Corporate Secretary as well as the Company's lawyers and external auditors, who addressed all of the shareholders' questions or concerns. The meeting was chaired by the Independent Commissioner and the meeting's rules of order was read out, distributed and shown on screen prior to the meeting.

The Board of Directors of the Company conducted the following disclosures with regard to the GMS in 2016:

1. Notified the OJK regarding the Company's plan to convene the Meeting on the date of 12 April 2016;
2. Published an announcement of the Company's plan to convene the Meeting on the date of 19 April 2016 in the Investor Daily newspaper;
3. Published a notice to attend the Meeting on the date of 4 May 2016 in the Investor Daily newspaper;
4. Uploaded the Announcement, the Notice and other materials pertaining to the Company's meeting on the IDX website, www.idx.co.id, on the date of 4 May 2016; and
5. Uploaded the Announcement, Notice, Explanation of the Meetings Agenda, Meeting Rules of Conduct, Proxy and other materials pertaining to the Company's Meeting on the Company's website: www.matahari.co.id, on the date of 4 May 2016.

The Company encouraged the Shareholders to submit their suggestion to be included in the agenda of AGMS if it meets the requirements set forth in Article 10 paragraph 7 of the Company's Articles of Association. Such suggestions must be received by the Board of Directors of the Company no later than 7 (seven)

Pemberitahuan RUPS. Para Pemegang Saham telah diberitahu mengenai hal ini melalui pengumuman RUPS yang diterbitkan di majalah dan situs Perseroan.

days prior to the date of the Notice of AGMS. The Shareholders has been noticed regarding this matter through the AGMS announcement which was published in the newspaper and the Company's website.

Hal-hal yang diputuskan dalam Rapat

Keputusan RUPS - 26 Mei 2016

Resolutions of the AGMS - 26 May 2016

Agenda	Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution
Agenda 1 1st Agenda		
<p>a. Menerima baik dan menyetujui laporan Direksi Perseroan mengenai kegiatan operasional dan tata usaha keuangan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 serta laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris Perseroan.</p>	<p>a. Received and approved the report from Board of Directors of the Company's operation and financial activities for book year ended on 31 December 2015 and oversight reports of the Board of Commissioners.</p>	<p>100% dari suara yang hadir dalam RUPS 100% of the votes attending the GMS</p>
<p>b. Menyetujui dan mengesahkan Laporan Keuangan Tahunan Perseroan tahun buku 2015 sebagaimana telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis dan Rekan (anggota dari PricewaterhouseCoopers) dalam laporan suratnya tertanggal 15 Februari 2016 dengan pendapat Wajar Tanpa Pengecualian serta memberikan pembebasan dan pelunasan (acquit et de charge) sepenuhnya kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan selama tahun buku 2015 dalam arti yang seluas-luasnya termasuk untuk kegiatan yang dilakukan dalam rangka penjualan saham oleh pemegang saham, dari tanggung jawab untuk tindakan pengurusan serta pengawasan yang telah mereka jalankan, atas setiap dan seluruh kebijakan, keputusan, kesepakatan, persetujuan, perjanjian, kontrak, kerjasama, relasi, kemitraan, investasi dan divestasi, pembelian dan penjualan dan perdagangan, pengadaan, perdagangan lainnya, sewa menyewa, renovasi, pembangunan, pembukaan dan penutupan fasilitas dan gerai, kebijakan system dan transaksi pembukuan dan laporan, penempatan dan penggunaan dana dan keuangan, transaksi dan administrasi dan laporan keuangan, relasi dan transaksi pinjam meminjam, dan pengelolaan Perseroan dalam bentuk apapun juga, secara langsung maupun tidak langsung selama tahun buku 2015 dan sampai dengan tanggal ditutupnya Rapat hari ini sepanjang tercermin dalam Laporan Direksi Perseroan serta Laporan Keuangan Tahunan Perseroan.</p>	<p>b. Approved and ratified the Financial Statements for book year 2015, as audited by Public Accountant Firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (PricewaterhouseCoopers Global Network member) in their report dated 15 February 2016 with an unqualified opinion, and provided full release and discharge (acquit et de charge) to all members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company during the book year 2015 in the broadest sense, including the private placement of the responsibility for the management and supervisory activities they have executed, for any and all policies, decisions, agreements, consent, contracts, cooperation, relationships, partnerships, investments and divestments, purchases and sales and trading, procurement, trading, leasing, renovation, construction, opening and closing of facilities and outlets, system policies and accounting transactions and reports, placement and use of funds and financial and administrative transaction and financial statements, relationships and lending or borrowing transactions, and the management of Company in any forms, directly or indirectly, during the book year 2015 and until the closing date of today's Meeting as reflected in the Board of Director's Report and in the Company's Financial Statement.</p>	<p>Dilaksanakan pada RUPS Executed in AGMS</p>

Keputusan RUPS - 26 Mei 2016 (lanjutan)

Resolutions of the AGMS - 26 May 2016 (continued)

Agenda	Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution	
Agenda 2 2nd Agenda			
<p>Menyetujui Perseroan melakukan pembagian keuntungan sehingga penggunaan keuntungan Perseroan tahun buku 2015 sebesar Rp 1.780.848.125.796,- (satu triliun tujuh ratus delapan puluh milyar delapan ratus empat puluh delapan juta seratus dua puluh lima ribu tujuh ratus sembilan puluh enam rupiah) sebagai berikut:</p> <p>a. Menggunakan laba bersih sebesar Rp 1.246.826.395.584,- (satu triliun dua ratus empat puluh enam miliar delapan ratus dua puluh enam juta tiga ratus sembilan puluh lima ribu lima ratus delapan puluh empat rupiah) untuk dibayarkan sebagai dividen tunai yang dibagikan kepada 2.917.918.080 (dua milyar sembilan ratus tujuh belas juta sembilan ratus delapan belas ribu delapan puluh) saham yang telah dikeluarkan oleh Perseroan atau sebesar Rp 423,30 (empat ratus dua puluh tujuh rupiah koma tiga puluh sen) per saham;</p> <p>b. Sisa laba bersih sebesar Rp 534.021.730.212,- (lima ratus tiga puluh empat miliar dua puluh satu juta tujuh ratus tiga puluh ribu dua ratus dua belas rupiah) dibukukan sebagai laba ditahan.</p> <p>c. Memberikan wewenang kepada Direksi Perseroan, dengan hak substitusi, untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan dan melakukan pembagian dividen tunai tersebut.</p>	<p>Gave approval for the Company to distribute the dividend, and to use the net income of book year 2015 of Rp 1,780,848,125,796 (one trillion seven hundred eighty billion eight hundred forty eight million one hundred twenty five thousand seven hundred ninety-six rupiah) as follows:</p> <p>a. The Company use the net income of Rp 1,246,826,395,584 (one billion two hundred forty-six billion eight hundred twenty-six million three hundred ninety-five thousand five hundred eighty-four rupiah) to be paid as cash dividend distributed to 2,917,918,080 (two billion and nine hundred seventeen million and nine hundred eighteen thousand and eighty) of the Company's total issued shares, or Rp 427.30 (four hundred twenty seven point thirty rupiah) per share;</p> <p>b. The remaining net profit of Rp 534,021,730,212 (Five hundred thirty-four billion twenty-one million seven hundred thirty thousand two hundred twelve rupiah) will be recorded as retained earnings of the Company;</p> <p>c. Authorizing the Board of Directors of the Company with the substitution rights to perform any necessary action and to conduct the dividend distribution.</p>	<p>100% dari suara yang hadir dalam RUPS</p> <p>100% of the votes attending the GMS</p>	<p>Dividen tunai telah dibayarkan pada tanggal 29 Juni 2016</p> <p>Final Cash Dividend has been paid on 29 June 2016</p>
Agenda 3 3rd Agenda			
<p>Melimpahkan wewenang kepada Dewan Komisaris dan/atau Direksi Perseroan untuk memilih dan mengangkat Akuntan Publik Terdaftar untuk mengaudit pembukuan Perseroan tahun buku 2016 serta memberikan wewenang kepada Direksi Perseroan untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lain pengangkatan tersebut.</p>	<p>Granted authority to Board of Commissioners and/or Board of Directors of the Company to choose and appoint a registered Public Accountant Firm to audit the financial statements of the Company for book year 2016 and gave authority to Board of Directors to determine the fees and other terms and conditions in relation to the appointment.</p>	<p>95,6% dari suara yang hadir dalam RUPS</p> <p>95.6% of the votes attending the GMS</p>	<p>Berdasarkan wewenang yang diberikan oleh RUPS tanggal 26 Mei 2016, maka pada rapat tanggal 24 Juni 2016, Dewan Komisaris dan Direksi menunjuk KAPTanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, anggota dari PricewaterhouseCoopers International Limited sebagai auditor independen untuk mengaudit pembukuan Perseroan tahun buku 2016.</p> <p>Pursuant to the authority granted by the AGMS on 26 May 2016, the Board of Commissioners and Directors, on 24 June 2016, appointed the Public Accountant Firm of Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, as the independent auditor to audit the financial statements of the Company for book year 2016</p>

Keputusan RUPS - 26 Mei 2016 (lanjutan)

Resolutions of the AGMS - 26 May 2016 (continued)

Agenda		Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution
Agenda 4 4th Agenda			
a. Menyetujui usulan mengenai susunan Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan, sebagai berikut: Dewan Komisaris Board of Commissioners	a. Approved the proposal concerning the composition of Board of Directors and Board of Commissioners, as follows :	92,9% dari suara yang hadir dalam RUPS 92.9% of the votes attending the GMS	Dilaksanakan pada RUPS Executed in AGMS
Posisi	Nama Name	Position	
Presiden Komisaris Independen	John Bellis	President Commissioner – Independent	
Komisaris Independen	Jonathan Limbong Parapak	Commissioner – Independent	
Komisaris	Sigit Prasetya	Commissioner	
Komisaris	Henry Jani Liando	Commissioner	
Komisaris	William Travis Saucer	Commissioner	
Komisaris	John Riady	Commissioner	
Komisaris Independen	Herbert Stepic	Commissioner – Independent	
Komisaris	Niel Byron Nielson	Commissioner	
Komisaris	Johanes Jani	Commissioner	
Direksi Board of Directors			
Posisi	Nama Name	Position	
Presiden Direktur	Bunjamin Jonatan Mailool	President Director	
Wakil Presiden Direktur	Larry Michael Remsen	Vice president Director	
Direktur	Andy N. Purwohardono	Director	
Direktur (tidak ter-afiliasi)	Andre Rumantir	Director (non-affiliated)	
Direktur	Eddy Harsono Handoko	Director	
Masa jabatan anggota baru Direksi dan anggota baru Dewan Komisaris Perseroan akan berakhir bersamaan dengan masa jabatan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya yang diangkat terakhir, yaitu akan berakhir pada RUPST yang akan diselenggarakan pada tahun 2018.	The term of office of the new members of the Board of Directors and Board of Commissioners will expire simultaneously with the expiration of the term of office of the last Board of Directors and the Board of Commissioners appointed, which will expire at the AGMS in 2018.		
b. Menyetujui usulan atas sistem remunerasi termasuk gaji atau honorarium dan tunjangan atau remunerasi lainnya bagi Anggota Dewan Komisaris dengan landasan perumusan berdasarkan orientasi performance, market competitiveness dan penyalarsan kapasitas finansial Perseroan untuk memenuhinya, serta hal-hal lain yang diperlukan dengan batasan jumlah kolektif sebesar maksimal 0,2% (nol koma dua persen) dari penjualan bersih Perseroan.	b. Approved the proposal for remuneration including salary and/ or honorarium and allowances or other remuneration for the members of Board of Commissioners with a formulation based on performance-oriented formula, market competitiveness, and alignment of the Company's financial capacity, and other matters necessary with the maximum collective amount of 0.2% (zero point two percent) of the Company's net sales.		

Keputusan RUPS - 26 Mei 2016 (lanjutan)

Resolutions of the AGMS - 26 May 2016 (continued)

Agenda		Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution
c. Memberikan wewenang kepada Dewan Komisaris untuk merancang, menetapkan dan memberlakukan sistem remunerasi termasuk honorarium, tunjangan, gaji, bonus dan atau remunerasi lainnya bagi anggota Direksi Perseroan dengan landasan perumusan berdasarkan orientasi <i>performance</i> , <i>market competitiveness</i> dan penyesuaian kapasitas finansial Perseroan untuk memenuhinya, serta hal-hal lain yang diperlukan.	c. Gave authority to the Board of Commissioners to design, establish and enforce the remuneration system, including honorarium, allowances, salaries, bonuses and other remuneration to the members of the Board of Directors of the Company with a formulation based on a performance-oriented formula, market competitiveness, and alignment of the Company's financial capacity to meet them, as well as the other necessary matters.		
d. Memberikan wewenang dan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk melakukan segala tindakan sehubungan dengan pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi tersebut diatas termasuk susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi tersebut dalam Daftar Perusahaan dan untuk mengajukan serta menandatangani semua permohonan dan dokumen lainnya yang diperlukan.	d. Gave authority and power with the substitution right to the Board of Directors to perform any actions related to the appointment of the above members of the Board of Commissioners and Board of Directors, including but unlimited to registering the Board of Commissioners and the Board of Directors in the Company's List and submitting and signing all requests and other documents required.		

Ringkasan dari Keputusan RUPS tersedia di situs Perseroan selama setahun setelah tanggal keputusan dibuat hingga dimuatnya keputusan-keputusan dari RUPS berikut.

This summary of the Resolutions of the AGMS is available on the Company's website for one year following the date of said resolutions until the publication of the resolutions of the subsequent AGMS.

Keputusan RUPS - 28 Mei 2015

Resolutions of AGMS - 28 May 2015

Agenda		Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution
Agenda 1 1st Agenda			
a. Menerima dan menyetujui laporan Direksi mengenai kegiatan operasional dan tata usaha keuangan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2014 serta laporan tugas pengawasan oleh Dewan Komisaris.	a. Received and approved the Board of Directors' report on the Company's operation and financial activities for the book year ended on 31 December 2014 and the oversight reports of the Board of Commissioners.	99.9% dari suara yang hadir dalam RUPS 99.9% of the votes attending the GMS	Dilaksanakan pada RUPS Executed in AGMS

Keputusan RUPS - 28 Mei 2015 (lanjutan)

Resolutions of AGMS - 28 May 2015 (continued)

Agenda	Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution
<p>b. Menyetujui dan mengesahkan Laporan Keuangan Tahunan Perseroan tahun buku 2014, sebagaimana telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (anggota dari PricewaterhouseCoopers) dalam laporan suratnya tertanggal 13 Februari 2015 dengan pendapat Wajar Tanpa Pengecualian, serta memberikan pembebasan dan pelunasan (acquit et de charge) sepenuhnya kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan selama tahun buku 2014 dalam arti yang seluas-luasnya, termasuk untuk kegiatan yang dilakukan dalam rangka penjualan saham oleh pemegang saham, dari tanggung jawab untuk tindakan pengurusan serta pengawasan yang telah mereka jalankan, atas setiap dan seluruh kebijakan, keputusan, kesepakatan, persetujuan, perjanjian, kontrak, kerja sama, relasi, kemitraan, investasi dan divestasi, pembelian dan penjualan dan perdagangan, pengadaan, perdagangan lainnya, sewa menyewa, renovasi, pembangunan, pembukaan dan penutupan fasilitas dan gerai, kebijakan sistem dan transaksi pembukuan dan laporan, penempatan dan penggunaan dana dan keuangan, transaksi dan administrasi dan laporan keuangan, relasi dan transaksi pinjam meminjam, dan pengelolaan Perseroan dalam bentuk apapun juga, secara langsung maupun tidak langsung, selama tahun buku 2014 dan sampai dengan tanggal ditutupnya Rapat hari ini sepanjang tercermin dalam Laporan Direksi perseroan serta Laporan Keuangan Tahunan Perseroan.</p>	<p>b. Approved and ratified the financial statements for book year 2014, as audited by the Public Accountant Firm of Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (PricewaterhouseCoopers global network member) in their report dated 13 February, 2015 with an unqualified opinion, and granted full release and discharge (acquit et de charge) to all members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company during book year 2014 in the broadest sense, including the private placement, of the responsibility for the management and supervisory activities they have run, for any and all policies, decisions, agreements, consent, contracts, cooperation, relationships, partnerships, investments and divestments, purchases and sales and trading, procurement, trading, leasing, renovation, construction, opening and closing of facilities and outlets, system policies and accounting transactions and reports, placement and use of funds and financial and administrative transaction and financial statements, relationships and lending or borrowing transactions, and the management of Company in any form, directly or indirectly, during the book year 2014 and until the closing date of the AGMS as reflected in the Board of Directors' Report and in the Company's financial statement.</p>	
Agenda 2 2nd Agenda		
<p>Menyetujui pembagian keuntungan dan penggunaan keuntungan Perseroan tahun buku 2014 sebesar Rp 1.419.118.097.184,- (satu triliun empat ratus sembilan belas miliar seratus delapan belas juta sembilan puluh tujuh ribu seratus delapan puluh empat rupiah) sebagai berikut:</p> <p>a. Menggunakan Rp 851.448.495.744,- (delapan ratus lima puluh satu miliar empat ratus empat puluh delapan juta empat ratus sembilan puluh lima ribu tujuh ratus empat puluh empat rupiah) untuk dibayarkan sebagai dividen tunai yang dibagikan kepada 2.917.918.080 (dua miliar sembilan ratus tujuh belas juta sembilan ratus delapan puluh ribu delapan puluh) saham yang telah dikeluarkan oleh Perseroan atau sebesar Rp 291,80 (dua ratus sembilan puluh satu koma delapan rupiah) per saham;</p> <p>b. Sisa laba bersih sebesar Rp 567.669.601.440 (lima ratus enam puluh tujuh miliar enam ratus enam puluh sembilan juta enam ratus satu ribu empat ratus empat puluh rupiah) dibukukan sebagai laba ditahan Perseroan.</p>	<p>Approved the distribution of the dividend, and the use of the net income of book year 2014 of Rp 1,419,118,097,184.- (one trillion, four hundred nineteen billion, one hundred eighteen million, ninety-seven thousand and one hundred eighty-four rupiah) as follows:</p> <p>a. The amount of Rp 851,448,495,744 (eight hundred fifty-one billion, four hundred forty-eight million, four hundred ninety-five thousand, seven hundred forty-four rupiah) to be paid as a cash dividend, distributed to 2,917,918,080 (two billion, nine hundred seventeen million, nine hundred eighteen thousand and eighty rupiah) of the Company's total issued shares, or Rp 291.80 (two hundred ninety-one point eight zero rupiah) per share;</p> <p>b. The remaining net profit of Rp 567,669,601,440 (five hundred sixty seven billion and six hundred sixty nine million and six hundred one thousand and four hundred forty rupiah) will be recorded as retained earnings of the Company.</p>	<p>99,1% dari suara yang hadir dalam RUPS</p> <p>99.1% of the votes attending the GMS</p> <p>Dividen tunai telah dibagikan pada tanggal 1 Juli 2015</p> <p>Final Cash Dividend has been paid on 1 July 2015</p>

Keputusan RUPS - 28 Mei 2015 (lanjutan)

Resolutions of AGMS - 28 May 2015 (continued)

Agenda	Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution
<p>c. Memberikan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi, untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan dan melakukan pembagian dividen tunai tersebut.</p>	<p>c. Authorised the Board of Directors of the Company, with the substitution rights, to perform any necessary action and to conduct the dividend distribution.</p>	
Agenda 3 3rd Agenda		
<p>Melimpahkan wewenang kepada Dewan Komisaris dan/atau Direksi Perseroan untuk memilih dan mengangkat Akuntan Publik Terdaftar untuk mengaudit pembukuan Perseroan tahun buku 2015 dan memberikan wewenang kepada Direksi Perseroan untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lain pengangkatan tersebut.</p>	<p>Granted authority to the Board of Commissioners and/or Board of Directors of the Company to choose and appoint a registered public accountant firm to audit the financial statements of the Company for book year 2015, and authorised the Board of Directors to determine the fees and other terms and conditions in relation to the appointment.</p>	<p>95,5% dari suara yang hadir dalam RUPS 95.5% of the votes attending the GMS</p> <p>Berdasarkan wewenang yang diberikan oleh RUPS tanggal 28 Mei 2015, maka pada rapat tanggal 29 Juni 2015, Dewan Komisaris dan Direksi menunjuk KAPTanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, anggota dari PricewaterhouseCoopers International Limited sebagai auditor independen untuk mengaudit pembukuan Perseroan tahun buku 2015.</p> <p>Pursuant to the authority granted by the AGMS on 28 May 2015, the Board of Commissioners and Directors, on 29 June 2015, appointed the Public Accountant Firm of Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, a member firm of Pricewaterhouse Coopers International Limited, as the independent auditor to audit the financial statements of the Company for book year 2016</p>
Agenda 4 4th Agenda		
<p>Memberikan wewenang pada Direksi Perseroan, dengan hak substitusi, untuk melakukan segala tindakan sehubungan dengan perubahan Anggaran Dasar Perseroan sehubungan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan Terbuka, dan No.33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perseroan Publik.</p>	<p>Authorized the Board of Directors of the Company, with substitution rights, to perform any necessary actions to amend the Company's Articles of Association in accordance with the Financial Services Authority Regulation No.32/POJK.04/2014 concerning the Plan and Organization of the General Meeting of Shareholders of a Public Company, and No.33/POJK.04/2014 concerning the Board of Directors and Board of Commissioners of Issuers or Public Companies.</p>	<p>95,5% dari suara yang hadir dalam RUPS 95.5% of the votes attending the GMS</p> <p>Dilaksanakan pada RUPS Executed in AGMS</p>

Keputusan RUPS - 28 Mei 2015 (lanjutan)

Resolutions of AGMS - 28 May 2015 (continued)

Agenda		Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution																																										
Agenda 5 5th Agenda																																													
a. Menyetujui proposal mengenai komposisi Direksi dan Dewan Komisaris sebagai berikut:	a. Approved the proposal concerning the composition of Board of Directors and Board of Commissioners, as follows:	88,7% dari suara yang hadir dalam RUPS	Dilaksanakan pada RUPS																																										
<p>Dewan Komisaris Board of Commissioners</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Posisi</th> <th>Nama Name</th> <th>Position</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Presiden Komisaris Independen</td> <td>John Bellis</td> <td>President Commissioner – Independent</td> </tr> <tr> <td>Komisaris Independen</td> <td>Jonathan Limbong Parapak</td> <td>Commissioner – Independent</td> </tr> <tr> <td>Komisaris</td> <td>Sigit Prasetya</td> <td>Commissioner</td> </tr> <tr> <td>Komisaris</td> <td>Henry Jani Liando</td> <td>Commissioner</td> </tr> <tr> <td>Komisaris</td> <td>William Travis Saucer</td> <td>Commissioner</td> </tr> <tr> <td>Komisaris</td> <td>John Riady</td> <td>Commissioner</td> </tr> <tr> <td>Komisaris Independen</td> <td>Herbert Stepic</td> <td>Commissioner – Independent</td> </tr> <tr> <td>Komisaris</td> <td>Niel Byron Nielson</td> <td>Commissioner</td> </tr> </tbody> </table> <p>Direksi Board of Directors</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Posisi</th> <th>Nama Name</th> <th>Position</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Presiden Direktur</td> <td>Bunjamin Jonatan Mailool</td> <td>President Director</td> </tr> <tr> <td>Wakil Presiden Direktur</td> <td>Larry Michael Remsen</td> <td>Vice President Director</td> </tr> <tr> <td>Direktur</td> <td>Andy N. Purwohardono</td> <td>Director</td> </tr> <tr> <td>Direktur (tidak ter-afiliasi)</td> <td>Andre Rumanthir</td> <td>Director (non-affiliated)</td> </tr> </tbody> </table>		Posisi	Nama Name	Position	Presiden Komisaris Independen	John Bellis	President Commissioner – Independent	Komisaris Independen	Jonathan Limbong Parapak	Commissioner – Independent	Komisaris	Sigit Prasetya	Commissioner	Komisaris	Henry Jani Liando	Commissioner	Komisaris	William Travis Saucer	Commissioner	Komisaris	John Riady	Commissioner	Komisaris Independen	Herbert Stepic	Commissioner – Independent	Komisaris	Niel Byron Nielson	Commissioner	Posisi	Nama Name	Position	Presiden Direktur	Bunjamin Jonatan Mailool	President Director	Wakil Presiden Direktur	Larry Michael Remsen	Vice President Director	Direktur	Andy N. Purwohardono	Director	Direktur (tidak ter-afiliasi)	Andre Rumanthir	Director (non-affiliated)	88.7% of the votes attending the GMS	Executed in AGMS
Posisi	Nama Name	Position																																											
Presiden Komisaris Independen	John Bellis	President Commissioner – Independent																																											
Komisaris Independen	Jonathan Limbong Parapak	Commissioner – Independent																																											
Komisaris	Sigit Prasetya	Commissioner																																											
Komisaris	Henry Jani Liando	Commissioner																																											
Komisaris	William Travis Saucer	Commissioner																																											
Komisaris	John Riady	Commissioner																																											
Komisaris Independen	Herbert Stepic	Commissioner – Independent																																											
Komisaris	Niel Byron Nielson	Commissioner																																											
Posisi	Nama Name	Position																																											
Presiden Direktur	Bunjamin Jonatan Mailool	President Director																																											
Wakil Presiden Direktur	Larry Michael Remsen	Vice President Director																																											
Direktur	Andy N. Purwohardono	Director																																											
Direktur (tidak ter-afiliasi)	Andre Rumanthir	Director (non-affiliated)																																											
Serta menyetujui pengunduran diri Rene Mang Wing Ming dari posisinya sebagai Dewan Komisaris dan Joo Suk Kim dari posisinya sebagai Direksi, serta Wai Hoong Fock dari posisinya sebagai Direksi.	Therefore, approved the resignation of Rene Mang Wing Ming from his position as a member of the Board of Commissioners and Joo Suk Kim from his position as a member of the Board of Directors, as well as Wai Hoong Fock from his position as a member of the Board of Directors																																												
b. Menyetujui usulan atas sistem remunerasi, termasuk gaji atau honorarium dan tunjangan atau remunerasi lainnya, bagi anggota Dewan Komisaris dengan landasan perumusan berdasarkan orientasi kinerja, persaingan pasar, dan penyesuaian kapasitas finansial Perseroan, serta hal-hal lain yang diperlukan dengan batasan 0,2% (nol koma dua persen) dari penjualan bersih Perseroan.	b. Approved the proposal for remuneration, including the salary and/or honorarium and allowances or other remuneration for the members of the Board of Commissioners, formulated on the basis of a performance-oriented formula, market competitiveness, and alignment with the Company's financial capacity, and other matters, with a maximum collective amount of 0.2% (zero point two percent) of the Company's net sales																																												
c. Memberikan wewenang kepada Dewan Komisaris untuk merancang, menetapkan dan melaksanakan sistem remunerasi termasuk honorarium, tunjangan, gaji, bonus dan remunerasi lainnya bagi anggota Direksi Perseroan berdasarkan perumusan yang berorientasi kinerja, persaingan pasar dan keselarasan dengan kapasitas keuangan serta hal-hal lain yang berhubungan.	c. Authorized the Board of Commissioners to design, establish, and enforce the remuneration system, including the honorarium, allowances, salaries, bonuses, and other remuneration for the members of the Board of Directors of the Company, formulated on the basis of a performance-oriented formula, market competitiveness, and alignment with the Company's financial capacity, as well as other matters, as necessary																																												

Keputusan RUPS - 28 Mei 2015 (lanjutan)

Resolutions of AGMS - 28 May 2015 (continued)

Agenda	Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution
<p>d. Memberikan wewenang, dengan hak substitusi, kepada Direksi untuk melaksanakan segala tindakan terkait pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi, termasuk tetapi tidak terbatas pada pendaftaran susunan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dalam Daftar Perseroan dan untuk mengajukan serta menandatangani semua permohonan dan dokumen lainnya yang diperlukan.</p>		
Agenda 6 6th Agenda		
<p>Menyetujui dan/atau mengesahkan penegasan kembali susunan pemegang saham dalam Perseroan sebagai berikut:</p> <p>a. PT MULTIPOLARTbk sebagai pemilik dan/atau pemegang saham 20,48% saham;</p> <p>b. ASIA COLOR COMPANY LIMITED sebagai pemilik dan/atau pemegang saham 2.00% saham;</p> <p>c. MASYARAKAT sebagai pemilik dan/atau pemegang saham 77,52% saham;</p> <p>Namun, mempertimbangkan kepemilikan saham oleh Asia Color Company Limited (ACC) di bawah 5%, di mana tidak ada keperluan untuk mencatatkan secara terpisah saham di struktur kepemilikan saham, maka kepemilikan saham ACC akan diklasifikasikan ke dalam kepemilikan saham Publik.</p> <p>Struktur kepemilikan saham di Perseroan setelah penawaran saham adalah sebagai berikut:</p> <p>a. PT MULTIPOLARTBK sebagai pemilik dan/ atau pemegang saham dari 597,529,500 (lima ratus sembilan puluh tujuh juta lima ratus dua puluh sembilan ribu lima ratus) saham senilai Rp 76.579.934.250 (tujuh puluh enam miliar lima ratus tujuh puluh sembilan juta sembilan ratus tiga puluh empat ribu dua ratus lima puluh rupiah), mewakili 20,48% dari total saham Perseroan yang dikeluarkan dan dibayar penuh, dengan rincian sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 1.188.290 (satu juta seratus delapan puluh delapan ribu dua ratus sembilan puluh) saham Seri A senilai Rp 5.941.450.000 (lima miliar sembilan ratus empat puluh satu juta empat ratus lima puluh ribu rupiah); 2. 44.017.453 (empat puluh empat juta tujuh belas ribu empat ratus lima puluh tiga) saham Seri B senilai Rp 15.406.108.550 (lima belas miliar empat ratus enam juta seratus delapan ribu lima ratus lima puluh rupiah); 	<p>Approved and/or ratified the re-affirmation of the Company's shareholders after the share offering, as follows:</p> <p>a. PT MULTIPOLARTbk as the owner and/or holder of 20.48% of the shares;</p> <p>b. ASIA COLOR COMPANY LIMITED as the owner and/or holder of 2.00% of the shares;</p> <p>c. The PUBLIC as the owner and/or holder of 77.52% of the shares.</p> <p>However, considering that the stake owned by Asia Color Company Limited (ACC) represents less than 5% of the shares, such that it is not necessary to record the shares separately in the shareholding structure, ACC's shareholding will be classified as a Public shareholding.</p> <p>The shareholding structure of the Company after the share offering is as follows:</p> <p>a. PT MULTIPOLARTBK as the owner and/or holder of 597,529,500 (five hundred ninety-seven million, five hundred twenty-nine thousand, five hundred) shares worth Rp 76,579,934,250 (seventy-six billion, five hundred seventy-nine million, nine hundred thirty-four thousand, two hundred fifty rupiah) representing 20.48% of the Company's total issued and fully paid shares, with details as follows:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 1,188,290 (one million, one hundred eighty-eight thousand, two hundred ninety) Seri A shares worth Rp5,941,450,000 (five billion, nine hundred forty-one million, four hundred fifty thousand rupiah); 2. 44,017,453 (forty-four million, seventeen thousand, four hundred fifty-three) Seri B shares worth Rp 15,406,108,550 (fifteen billion, four hundred six million, one hundred eight thousand, five hundred fifty rupiah); 	<p>99,9% dari suara yang hadir dalam RUPS</p> <p>99.9% of the votes attending the GMS</p> <p>Dilaksanakan pada RUPS</p> <p>Executed in AGMS</p>

Keputusan RUPS - 28 Mei 2015 (lanjutan)

Resolutions of AGMS - 28 May 2015 (continued)

Agenda	Suara Setuju Affirmative Votes	Pelaksanaan Execution
<p>3. 552.323.757 (lima ratus lima puluh dua juta tiga ratus dua puluh tiga ribu tujuh ratus lima puluh tujuh) saham Seri C senilai Rp 55.232.357.700 (lima puluh lima miliar dua ratus tiga puluh dua juta tiga ratus lima puluh ribu tujuh ratus rupiah).</p> <p>b. MASYARAKAT sebagai pemilik dan/atau pemegang saham dari 2.320.388.580 (dua miliar tiga ratus dua puluh dua juta tiga ratus delapan puluh delapan ribu lima ratus delapan puluh) saham senilai Rp 310.213.857.750 (tiga ratus sepuluh miliar dua ratus tiga belas juta delapan ratus lima puluh tujuh ribu tujuh ratus lima puluh rupiah), mewakili 79,52% dari total saham Perseroan yang dikeluarkan dan dibayar penuh, dengan rincian sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 4.980.670 (empat juta sembilan ratus delapan puluh ribu enam ratus tujuh puluh) saham seri A senilai Rp 24.903.350.000 (dua puluh empat miliar sembilan ratus tiga juta tiga ratus lima puluh ribu rupiah); 2. 215.078.867 (dua ratus lima belas juta tujuh puluh delapan ribu delapan ratus enam puluh tujuh) saham Seri B senilai Rp 75.277.603.450 (tujuh puluh lima miliar dua ratus tujuh puluh juta enam ratus tiga ribu empat ratus lima puluh rupiah); 3. 2.100.329.043 (dua miliar seratus juta tiga ratus dua puluh sembilan ribu empat puluh tiga) saham Seri C senilai Rp 210.032.904.300 (dua ratus sepuluh miliar tiga puluh dua juta sembilan ratus empat ribu tiga ratus rupiah) 	<p>3. 552,323,757 (five hundred fifty-two million, three hundred twenty-three thousand, seven hundred fifty-seven) Seri C shares worth Rp 55,232,375,700 (fifty-five billion, two hundred thirty-two million, three hundred seventy-five thousand, seven hundred rupiah).</p> <p>b. The PUBLIC as the owner and/or holder of 2,320,388,580 (two billion, three hundred twenty million, three hundred eighty-eight thousand, five hundred eighty) shares worth Rp 310,213,857,750 (three hundred ten billion, two hundred thirteen million, eight hundred fifty-seven thousand, seven hundred fifty rupiah) representing 79.52% of the Company's total issued and fully paid shares, with details as follows:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 4,980,670 (four million, nine hundred eighty thousand, six hundred seventy) Seri A shares worth Rp 24,903,350,000 (twenty-four billion, nine hundred three million, three hundred fifty thousand rupiah); 2. 215,078,867 (two hundred fifteen million, seventy-eight thousand, eight hundred sixty-seven) Seri B shares worth Rp 75,277,603,450 (seventy-five billion, two hundred seventy-seven million, six hundred); 3. 2,100,329,043 (two billion, one hundred million, three hundred and twenty nine thousand, forty three) Series C shares worth Rp 210,032,904,300 (two hundred and ten billion thirty two million nine hundred and four thousand three hundred rupiah) 	

DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pengelolaan Perseroan melalui supervisi, pemberian panduan dan nasihat kepada Direksi. Setiap anggota Dewan Komisaris bertindak mandiri dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya kepada Perseroan. Tidak satupun Komisaris mempunyai hubungan keluarga, keuangan, manajemen dan/atau kepemilikan saham dengan anggota Dewan Komisaris lainnya ataupun dengan anggota Direksi. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada pemegang saham.

Struktur dan Keanggotaan

Sesuai peraturan pasar modal yang mensyaratkan sekurangnya 30% anggotanya independen, Dewan Komisaris mempunyai tiga Komisaris Independen (salah satunya adalah Presiden Komisaris) dari keseluruhan sembilan Komisaris. Persyaratan ini secara khusus dimuat dalam Surat Edaran Ketua BAPEPAM No. SE-03/PM/2000 tertanggal 5 Mei 2000; dan Peraturan BEI No. I-A tertanggal 19 Juli 2004.

Pengangkatan, susunan, tugas, tanggung jawab dan proses Dewan Komisaris sudah mematuhi Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tertanggal 8 Desember 2014, mengenai Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan dari Perusahaan Publik.

Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan Pasal 16 ayat 7, anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham, efektif sejak tanggal ditetapkan dalam RUPS yang mengangkat mereka sampai pada penutupan RUPS tahunan ketiga sesudah tanggal pengangkatan, dan dapat diangkat kembali untuk periode berikutnya, tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

Pada tanggal 26 Mei 2016, Pemegang Saham mengangkat Johannes Jany sebagai Komisaris.

Komposisi Dewan Komisaris di maksudkan untuk memastikan keseimbangan pengetahuan, keahlian, pengalaman profesional dan latar belakang yang diperlukan untuk mendukung pengawasan yang efektif terhadap Perseroan. Anggota Dewan Komisaris diangkat berdasarkan hal tersebut. Calon anggota Dewan Komisaris dinilai dan dievaluasi tanpa memandang jenis kelamin, latar belakang suku atau agama, atau pemberi rekomendasi awal.

BOARD OF COMMISSIONERS

The Board of Commissioners supervises the management of the Company by exercising oversight, guiding and advising the Board of Directors. Each member of the Board of Commissioners acts independently in fulfilling their duties and responsibilities to the Company. None of the Commissioners have any familial, financial, management and/or shareholding relationships with any other members of the Board of Commissioners or with members of the Board of Directors. The Board of Commissioners is accountable to the shareholders.

Structure and Membership

In compliance with capital market regulations that require at least 30% of the members to be independent, the Company's Board of Commissioners has three Independent Commissioners (one of whom is the President Commissioner) out of a total of nine Commissioners. This requirement is specified in Chairman of BAPEPAM Circular No. SE-03/PM/2000 dated May 5, 2000; and IDX Rule No I-A dated July 19, 2004.

The appointment, composition, roles, responsibilities and process of the Company's Board of Commissioners are all compliant with the provisions of OJK Rule No. 33/POJK.04/2014 dated December 8, 2014, regarding the Boards of Directors and Boards of Commissioners of Public Companies.

Pursuant to Article 16 clause 7 of the Company's Articles of Association, members of the Board of Commissioners are appointed and dismissed by the General Meeting of Shareholders, effective as of the date specified at the GMS that appointed them until the closing of the third Annual GMS after the date of appointment, and may be reappointed for the subsequent period, without prejudicing the right of the GMS to dismiss them at any time.

On May 26, 2016, the Shareholders appointed Johannes Jany as a Commissioner.

The composition of the Board of Commissioners is intended to ensure a balance of the knowledge, expertise, professional experience and background necessary to support the effective supervision of the Company, and members of the Board of Commissioners are appointed on this basis. Candidates for the Board of Commissioners are assessed and evaluated without regard to gender, racial/ethnic background or religion, or the initial source of recommendation.

Komposisi Dewan Komisaris per tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

The composition of the Board of Commissioners as of 31 December 2016 is as follows:

Dewan Komisaris

Board of Commissioners

Posisi	Nama Name	Position
Presiden Komisaris Independen	John Belis	President Commissioner – Independent
Komisaris Independen	Jonathan Limbong Parapak	Commissioner – Independent
Komisaris	Sigit Prasetya	Commissioner
Kamisaris	Henry Jani Liando	Commissioner
Komisaris	William Travis Saucer	Commissioner
Komisaris	John Riady	Commissioner
Komisaris Independen	Herbert Stepic	Commissioner – Independent
Komisaris	Niel Byron Nielson	Commissioner
Komisaris	Johanes Jany	Commissioner

Profil singkat anggota Dewan Komisaris dapat dilihat pada halaman 316 Laporan Tahunan ini
Brief profiles of the Board of Commissioners members are to be found on page 316 of this Annual Report

Tugas dan Tanggung jawab

Sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar Perseroan dan UU no 40/2007 tentang Perseroan Terbatas serta Panduan dan Prosedur Operasi Standar Dewan Komisaris PT Matahari Department Store Tbk

Duties and Responsibilities

In accordance with the Company's Articles of Association, Decree No. 40/2007 on Limited Liability Companies and the Guideline and Standard Operating Procedure of the Board of Commissioners of PT





("Piagam Dewan Komisaris") tanggal 7 Desember 2015, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris mencakup:

1. Mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, pengelolaan Perseroan atau usaha Perseroan, dan memberikan nasihat kepada Direksi, diantaranya dalam Rapat bersama dengan Direksi.
2. Melaksanakan tugas tanggung jawab untuk mengawasi Perseroan dengan niat baik, penuh tanggungjawab, dan kehati-hatian.
3. Membentuk Komite Audit.
4. Menjalankan fungsi-fungsi Nominasi dan Remunerasi. Dalam menjalankan hal ini, Dewan Komisaris dapat membentuk Komite Nominasi dan Remunerasi.
5. Pada akhir tahun fiskal, mengevaluasi kinerja komite-komite yang membantu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.
6. Setiap anggota Dewan Komisaris bertanggung jawab renteng atas kerugian yang diderita Perseroan akibat kesalahan atau kelalaian anggota Dewan Komisaris dalam menjalankan tugasnya. Namun demikian, para anggota Dewan Komisaris tidak dapat dikenakan tanggung jawab atas segala akibat yang terjadi apabila mereka dapat membuktikan bahwa:
 - a. kerugian tersebut tidak disebabkan oleh kesalahan atau kelalaian;
 - b. mereka telah melakukan pengaturan dengan itikad baik, penuh tanggungjawab dan kehati-hatian untuk keuntungan Perseroan dan sejalan dengan tujuan dan sasaran Perseroan;
 - c. Mereka tidak memiliki benturan kepentingan, baik secara langsung maupun tak langsung, atas pengelolaan yang mengakibatkan kerugian; dan
 - d. Mereka telah mengambil tindakan untuk mencegah muncul atau berlanjutnya kerugian tersebut.
7. Secara bersama-sama dengan Direksi menyarankan kepada RUPS mengenai penunjukan Akuntan Publik untuk mengaudit laporan keuangan Perseroan.
8. Melakukan riset, penelitian, dan menjawab laporan-laporan berkala dan Laporan Tahunan yang dipersiapkan oleh Direksi, serta memberikan persetujuan dan menandatangani Laporan Tahunan.
9. Bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas-tugasnya kepada pemegang saham dalam RUPS.
10. Bersama Direksi menyusun kode etik yang berlaku bagi seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi, karyawan/tenaga kerja, dan mendukung elemen-elemen Perseroan.

Matahari Department Store Tbk ("BoC Charter") dated 7 December 2015, the duties and responsibilities of the Board of Commissioners include:

1. Supervising the implementation of tasks and responsibilities of the Board of Directors, management of the Company or the Company's business, and advising the Board of Directors, among others in a collective Meeting with the Board of Directors.
2. Executing duties and responsibilities to supervise the Company in good faith, full of responsibility, and prudence.
3. Establishing an Audit Committee.
4. Performing the functions of Nomination and Remuneration. In carrying out these functions, the Board of Commissioners may establish a Nomination and Remuneration Committee.
5. Evaluating the performance of the committees which assist the performance of its tasks and responsibilities at the end of fiscal year.
6. Each member of the Board of Commissioners is responsible jointly and severally for the losses of the Company due to errors or omissions of the members of the Board of Commissioners in carrying out its duties. However, members of the Board of Commissioners cannot be held accountable for damages if they can prove that:
 - a. such loss is not caused by a fault or negligence;
 - b. they have made arrangements in good faith, full of responsibility, and prudence for the benefit and in accordance with aims and purposes of the Company;
 - c. they do not have a conflict of interest, either directly or indirectly, for the management which causes losses; and
 - d. they have taken action to prevent such loss arising or continuing.
7. Collectively with the Board of Directors, suggesting to the GMS the appointment of a Public Accountant to audit the books of the Company.
8. Researching, studying and responding to regular reports and Annual Reports prepared by the Board of Directors, and approving and signing the Annual Report.
9. Being held accountable for the performance of its duties to the shareholders in the GMS.
10. With the Board of Directors, drawing up a code of conduct which applies to all members of the Board of Commissioners and Board of Directors, employees/workers, and supporting elements of the Company.

11. Mendokumentasikan seluruh minuta rapat Dewan Komisaris, rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi, serta rapat Komite-komite di bawah Dewan Komisaris.
12. Memeriksa dan memberikan persetujuan atas rencana bisnis dan rencana perusahaan.
13. Memastikan penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan di setiap tingkatan atau struktur organisasi, serta mengawasi, mengevaluasi, dan meningkatkan efektifitas praktik-praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik di dalam Perseroan.

Panduan dan Prosedur Operasi Standar Dewan Komisaris dapat dilihat pada situs Perusahaan, www.matahari.co.id.

Rapat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris memastikan dialog rutin antara anggotanya dengan mengadakan rapat setiap triwulan. Rapat interim dapat pula diselenggarakan apabila dianggap perlu.

Rapat Dewan yang dijadwalkan untuk tahun 2016 dan 2017 telah ditetapkan dan didistribusikan kepada anggota oleh Sekretaris Perusahaan (atas nama Ketua), masing-masing pada tanggal 9 Oktober 2015 dan 6 Oktober 2016. Untuk rapat-rapat lainnya, pemberitahuan diberikan oleh Ketua Dewan Komisaris atau oleh dua Komisaris lain. Rapat gabungan dipimpin oleh Ketua atau salah satu Komisaris yang dipilih oleh anggota lain dalam rapat. Seorang anggota lain bertanggung jawab mencatat minuta rapat.

Kuorum tercapai jika lebih dari 50% anggota Dewan Komisaris hadir, atau untuk rapat gabungan, jika lebih dari 50% anggota Dewan Komisaris dan Direksi hadir. Setiap anggota Dewan mempunyai satu suara dan diperbolehkan untuk mewakili seorang anggota lainnya melalui surat kuasa jika diinstruksikan.

Rata-rata kehadiran dalam rapat tahun 2016 mencapai 100%, sehingga kuorum tercapai pada semua rapat. Sesuai dengan Peraturan OJK No.33/POJK.04/2014, yang mengharuskan Dewan Komisaris untuk menyelenggarakan rapat setidaknya sekali setiap dua bulan, Dewan Komisaris melaksanakan 7 rapat selama tahun 2016.

11. Documenting all minutes of the Board of Commissioners' meetings, joint meetings of the Board of Commissioners and Board of Directors and meetings of Committees under the Board of Commissioners.
12. Inspecting and approving the business plan and corporate plan.
13. Ensuring the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles at all levels or structures of the organization, and supervising, evaluating and enhancing the effectiveness of Good Corporate Governance practices in the Company.

The Guideline and Standard Operating Procedure of the Board of Commissioners can be found on the Company's website, www.matahari.co.id.

Board of Commissioners' Meetings

The Board of Commissioners maintains regular and open communication between all the members by holding quarterly meetings. Interim meetings may also be convened whenever deemed necessary.

The Board meeting schedules for 2016 and 2017 were decided and distributed to the members by the Corporate Secretary (on behalf of the Chairman) on October 9, 2015 and October 6, 2016, respectively. For all other meetings, notice is given by the Chairman of the Board of Commissioners or by two other Commissioners. Joint Board meetings are chaired by the Chairman or by a Commissioner chosen by the other members during the meeting. One other member is responsible for recording the minutes of each meeting.

A quorum is reached when more than 50% of all members of the Board of Commissioners are in attendance or, in the case of joint meetings, when more than 50% of the Board of Commissioners and Board of Directors are present. Each Board member has one vote and is allowed to represent one other member by proxy if so instructed.

Attendance at meetings in 2016 averaged 100%, ensuring that a quorum was achieved at all the meetings. In compliance with OJK Rule No. 33/POJK.04/2014, which requires the Board of Commissioners to meet at least once every 2 (two) months, the Board of Commissioners held 7 meetings in 2016.

Rapat Dewan Komisaris 2016

Board of Commissioners' Meetings in 2016

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
John Beliiis	7	100
Jonathan Limbong Parapak	7	100
Sigit Prasetya	7	100
Henry Jani Liando	7	100
William Travis Saucer	7	100
John Riady	7	100
Herbert Stepic	7	100
Niel Byron Nielson	7	100
Joahanes Jany*	3	100

* Bergabung dengan Perseroan sebagai Komisaris pada tanggal 26 Mei 2016
Joined the Company as a Commissioner on 26 May 2016

Rapat Dewan Komisaris diselenggarakan pada tanggal 13 Januari 2016, 29 Januari 2016, 26 Februari 2016, 28 April 2016, 24 Juni 2016, 4 Agustus 2016, and 19 Desember 2016

Agenda setiap rapat berhubungan dengan hal-hal dalam lingkup tanggung jawab Dewan seperti arahan strategis, hasil-hasil, tata kelola perusahaan, persetujuan atas proposal investasi, dan masalah strategis lainnya.

Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi

Dewan Komisaris memastikan dialog rutin antara kedua dewan dengan mengadakan rapat tahunan dan triwulanan dengan Direksi, serta rapat interim saat dianggap perlu.

Pada tahun 2016, Perseroan mengadakan 6 rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi. Sebagaimana tercantum pada Peraturan OJK No.33/POJK.04/2014 bahwa Dewan Komisaris diharuskan menyelenggarakan rapat bersama Direksi setidaknya satu kali dalam empat bulan, dan Direksi diharuskan menyelenggarakan rapat bersama Dewan Komisaris setidaknya satu kali dalam empat bulan.

Jadwal rapat Dewan untuk tahun 2016 dan 2017 telah ditetapkan dan didistribusikan kepada seluruh anggota oleh Sekretaris Perusahaan (atas nama Ketua), masing-masing pada tanggal 9 Oktober 2015 dan 6 Oktober 2015. Kuorum tercapai apabila lebih dari 50% anggota Dewan Komisaris dan Direksi hadir.

The Board of Commissioners' meetings were held on 13 January 2016, 29 January 2016, 26 February 2016, 28 April 2016, 24 Juni 2016, 4 August 2016, and 19 December 2016.

The agendas of each meeting pertained to the matters within the Board's responsibilities, such as strategic direction, results, corporate governance, approval of proposed investment and other strategic issues.

Board of Commissioners and Board of Directors Meetings

The Board of Commissioners ensures a regular dialogue between the two boards by holding annual and quarterly meetings with the Board of Directors, as well as interim joint meetings whenever deemed necessary.

In 2016, the Company held 6 joint meetings of the Board of Commissioners and Board of Directors. The Company is therefore compliant with OJK Rule No. 33/POJK.04/2014, which states that the Board of Commissioners shall be required to meet with the Board of Directors at least once every four months, and that the Board of Directors shall be required to hold joint meetings with the Board of Commissioners at least once every four months.

The schedules of the joint Board meetings for 2016 and 2017 were decided and distributed to the members by the Corporate Secretary (on behalf of the Chairman) on October 9, 2015 and October 6, 2016, respectively. A quorum is reached when more than 50% of the members of the Board of Commissioners and Board of Directors are present.

Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi 2016

Joint Meetings of the Board of Commissioners and Board of Directors in 2016

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
John Beliis	6	100
Jonathan Limbong Parapak	5	83
Sigit Prasetya	6	100
Henry Jani Liando	5	83
William Travis Saucer	6	100
John Riady	6	100
Herbert Stepic	6	100
Niel Byron Nielson	5	83
Johanes Jany*	3	75
Bunjamin Jonatan Mailool	6	100
Michael Remsen	6	100
Andy N. Purwohardono	6	100
Andre Rumantir	5	83
Eddy H. Handoko*	3	75

* Bergabung dengan Perseroan sebagai Komisaris pada tanggal 26 Mei 2016
Joined the Company as Commissioners on May 26, 2016

Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan diselenggarakan pada tanggal 26 Februari 2016, 29 April 2016, 24 Juni 2016, 4 Agustus 2016, 5 Agustus 2016, and 28 Oktober 2016.

Agenda rapat meliputi perkembangan situasi ekonomi dan politik, perkembangan atas pelaksanaan strategi perusahaan, implementasi tata kelola perusahaan, dan kinerja perusahaan.

Piagam Dewan dan Komite

Dewan Komisaris dan Direksi, komite-komite Dewan dan Unit Audit Internal melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai piagam yang ada. Perseroan akan terus mengembangkan piagam-piagam ini sejalan dengan pertumbuhan Perseroan dan perkembangan baru dalam hal hukum dan peraturan terkait di Indonesia. Piagam Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit dapat dilihat pada situs Perseroan di www.matahari.co.id.

KOMITE-KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris didukung oleh Komite Audit dan Komite Nominasi dan Remunerasi.

Komite Audit

Komite Audit dibentuk oleh Dewan Komisaris untuk membantu mereka dalam mengawasi Direksi dan Tim

The Joint meetings of the Board of Commissioners and Board of Directors were held on 26 February 2016, 29 April 2016, 24 June 2016, 4 August 2016, 5 Augusts 2016, and 28 October 2016.

The agendas included updates on the economic and political situation, progress of the execution of corporate strategies, the implementation of corporate governance and company performance.

Board and Committee Charters

The Board of Commissioners and Board of Directors, the Board committees and the Internal Audit Unit perform their duties and responsibilities in accordance with the existing charters, and the Company will continue to develop these charters in line with the Company's growth and new developments in the relevant laws and regulations in Indonesia. The charters for the Board of Commissioners, Board of Directors and Audit Committee can be found on the Company's website at www.matahari.co.id.

COMMITTEES UNDER THE BOARD OF COMMISSIONERS

The Board of Commissioners is supported by an Audit Committee and a Nomination and Remuneration Committee.

Audit Committee

The Audit Committee was established by the Board of Commissioners to provide assistance in their

Manajemen, serta memastikan penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

a. Dasar Hukum Pembentukan

Pembentukan dan komposisi Komite Audit Perseroan telah sesuai dengan peraturan baru yakni Peraturan OJK No.55/POJK.04/2015 yang dikeluarkan pada tanggal 23 Desember 2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Kerja Komite Audit dan Peraturan Bursa Efek Jakarta No. Kep-305/BEJ/07-2004 tanggal 19 Juli 2004, serta Keputusan Dewan Komisaris yang tercantum pada Surat Edaran No. 02/Dekom-MDS/X/2015 tertanggal 19 Oktober 2015.

b. Struktur dan Keanggotaan

Per 31 Desember 2016, komposisi Komite Audit sebagai berikut:

Posisi	Nama Name	Position
Ketua	John Bellis	Chairman
Anggota	DR. Isnandar Rachmat Ali	Member
Anggota	Farid Harianto	Member

Profil singkat anggota Komite Audit dapat dilihat pada halaman 331 Laporan Tahunan ini
Brief profiles of the Audit Committee members are to be found on page 331 of this Annual Report.

Anggota dan Ketua Komite Audit bersifat independen dan tidak memiliki hubungan keuangan dengan Perseroan selain dari remunerasi yang diterima karena melaksanakan tugas sebagai anggota Komite Audit dan Dewan Komisaris. Selain itu, mereka juga tidak memiliki hubungan keluarga ataupun bisnis dengan anggota Dewan Komisaris atau Direksi atau pemegang saham mayoritas lain. Tugas umum dan khusus Komite Audit ditetapkan dalam Piagam Komite Audit yang dapat dilihat pada situs Perseroan www.matahari.co.id.

c. Tugas dan Tanggung jawab

Sebagaimana dinyatakan dalam Piagam Komite Audit tertanggal 21 Desember 2009, tugas utama Komite Audit adalah untuk membantu Dewan Komisaris dengan melakukan peninjauan antara lain terhadap:

1. Hasil keuangan Perseroan dan informasi keuangan terkait lainnya;
2. Kepatuhan Perseroan terhadap peraturan yang relevan;
3. Efektivitas kegiatan dan kontrol internal Perseroan; dan

oversight of the Board of Directors and the Board of Management, and to provide assurance on the application of good corporate governance principles.

a. Legal Basis for Establishment

The establishment and composition of the Company's Audit Committee is compliant with the provisions of OJK rule No. 55/POJK.04/2015 dated 23 December 2015 concerning the Establishment and Work Guidelines of Audit Committees, and Jakarta Stock Exchange Regulation No. Kep-305/BEJ/07-2004 dated 19 July 2004, as well as the Board of Commissioners' decision stated in Circular No. 02/Dekom-MDS/X/2015 dated October 19, 2015.

b. Structure and Membership

As of 31 December 2016, the composition of the Audit Committee is as follows:

The members and chairman of the Audit Committee are independent and have no financial connection to the Company other than the remuneration they receive for undertaking their duties as members of the Audit Committee and the Board of Commissioners. Moreover, they do not have any family or business ties with any member of the Board of Commissioners or Board of Directors, or any majority shareholder. The general and specific duties of the Audit Committee are described in the Audit Committee Charter, which can be found on the Company's website, www.matahari.co.id.

c. Duties and Responsibilities

As stated in the Audit Committee Charter dated 21 December 2009, the principal duties of the Audit Committee are to assist the Board of Commissioners by reviewing, among other matters:

1. The Company's financial results and other related financial information;
2. The Company's compliance with the relevant regulations;
3. The effectiveness of the Company's internal controls and activities; and

4. Kemampuan Perseroan untuk mengelola risiko dan menangani keluhan pelanggan. Sebagai tambahan, Komite Audit memantau kinerja Perseroan secara keseluruhan dan melaporkan temuan-temuannya secara rutin kepada Dewan Komisaris.

4. The Company's ability to manage risks and handle customer complaints. In addition, the Audit Committee monitors the Company's overall performance and reports its findings regularly to the Board of Commissioners.

Pemantauan rutin mencakup:

- Menelaah pekerjaan auditor eksternal, menilai independensi dan obyektivitas serta kecukupan audit eksternal;
- Menelaah kegiatan pengelolaan risiko Perseroan;
- Menelaah sistem pengendalian internal yang penting;
- Menelaah bagian-bagian dengan risiko penyalahgunaan wewenang atau penipuan yang tinggi;
- Menilai peluang-peluang yang dapat meningkatkan efisiensi biaya dan/atau keuntungan;
- Menilai aspek operasional, keuangan dan teknologi informasi dari bisnis;
- Menelaah kepatuhan Perseroan terhadap peraturan-peraturan otoritas jasa keuangan dan UU serta peraturan lain;
- Menguji keputusan yang dibuat dalam rapat Direksi dan pelaksanaannya.

This routine monitoring includes:

- Reviewing the work of the external auditors, assessing their independence and objectivity as well as the adequacy of their external audit;
- Reviewing the company's risk management activities;
- Reviewing critical internal control systems;
- Reviewing areas with high risk of abuse of authority or fraud;
- Assessing opportunities to increase cost efficiencies and/or profitability;
- Assessing operational, financial, and information technology aspects of the business;
- Reviewing the Company's compliance with the rules of the financial services authority and other laws and regulations;
- Examining decisions made at Board of Directors' meetings, and their execution.

Untuk melakukan tugas-tugasnya secara efektif, Komite Audit mempunyai akses penuh terhadap laporan-laporan keuangan, temuan-temuan audit internal dan catatan notulensi rapat Direksi. Jika diperlukan, Komite Audit melakukan diskusi intensif dengan Manajemen, serta dengan auditor internal dan eksternal.

In order to perform its tasks effectively, the Audit Committee has full access to all financial reports, internal audit findings and minutes from Board of Directors' meetings. Whenever necessary, the Audit Committee holds intensive discussions with Management, as well as with the Internal and External Auditors.

d. Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Komite Audit mengadakan rapat sebanyak empat kali selama tahun 2016, dengan tingkat kehadiran sebanyak 100%.

d. Meeting Frequency and Attendance

The Audit Committee met four times in 2016, with an attendance rate of 83%.

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
John Bellis	6	100
DR. Isnandar Rachmat Ali	5	83
Farid Harianto	4	66

Pernyataan Komite Audit atas Efektivitas Sistem Pengendalian internal

Sistem pengendalian internal yang dilaksanakan Perseroan dianggap berlangsung efektif dan memadai sebagaimana tercermin oleh efektifitas fungsi-fungsi pengendalian internal, yang mencakup antara lain fungsi audit internal, manajemen risiko, kepatuhan, serta pengawasan keuangan dan operasional.

Audit Committee Statement on the Effectiveness of Internal Control System

The system of internal control implemented by the Company is deemed to work effectively and adequately, as reflected by the effectiveness of the internal control functions, including the internal audit function, risk management, compliance, and financial and operational controls, among others.

Laporan Komite Audit

Audit Committee Report

Untuk memenuhi ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan Bapepam-LK No. IX.1.5, Keputusan Ketua Bapepam No. Kep-29/PM/2004 jo Kep-643/BL/2012 jo Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.04/2015 tanggal 29 Desember 2015 tentang Pembentukan Dan Pedoman Pelaksanaan Kinerja Komite Audit, dan Peraturan Bursa Efek Indonesia No. I-A tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat tanggal 20 Januari 2014, kami selaku Komite Audit Perseroan telah:

1. Melakukan penelaahan atas Laporan Keuangan dan informasi keuangan lainnya untuk periode satu tahun yang berakhir pada 31 Desember 2016.
2. Menelaah independensi dan obyektivitas Akuntan Publik.
3. Melakukan penelaahan atas kecukupan pemeriksaan yang dilakukan oleh Akuntan Publik untuk memastikan bahwa seluruh risiko Perseroan yang substansial telah tercakup serta dipertimbangkan secara memadai (*adequate*), yang meliputi:
 - a. Area di mana sistem pengendalian internal sangat kritikal;
 - b. Area yang berpotensi meningkatkan profitabilitas dan efisiensi biaya;
 - c. Area yang mengandung risiko tinggi penyalahgunaan wewenang;
 - d. Area yang rawan penyelewengan; dan
 - e. Aspek operasional, keuangan, dan teknologi informasi.
4. Melakukan penilaian terhadap pemilihan Akuntan Publik yang direkomendasikan oleh Direksi.
5. Melakukan penelaahan atas keefektifan pengendalian internal Perseroan.
6. Menelaah tingkat kepatuhan Perseroan terhadap peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal dan perundangan lainnya yang berhubungan dengan kegiatan Perseroan.

Dalam melakukan penelaahan di atas, di samping mencermati laporan keuangan, laporan hasil pemeriksaan Audit Internal, kami melakukan pengamatan atas prosedur dan kebijakan akuntansi, pengujian efektivitas pengawasan terpadu dalam kegiatan operasional dan mencermati serta melakukan diskusi secara intensif dengan Manajemen, Auditor Internal dan Eksternal.

In compliance with the regulation as stipulated in the Bapepam-LK's regulation No. IX.1.5, Chairman of Bapepam's Decree No. Kep-29/PM/2004 jo Kep-643/BL/2012 jo. Financial Services Authority's Regulation No. 55/POJK.04/2015 dated 29 December 2015 regarding Establishment And Guidelines Implementation of The Audit Committee's Performance, and the Indonesia Stock Exchange Regulation No. I-A regarding the Registration of Shares and Equity-like Securities Issued by Listed Companies dated 20 January 2014, we as the Audit Committee of the Company has performed the following:

1. Review of the Company's Financial Statements and other financial information for one year period ended at December 31, 2016
2. Review of the independency and objectivity of the External Auditor.
3. Review of the adequacy of the examination conducted by the External Auditor to ensure that all of the Company's critical risks have been covered and adequately addressed, to include:
 - a. Areas where the internal control system is critical;
 - b. Potential areas to increase profitability and cost efficiency;
 - c. Areas with high risk of authority abuse;
 - d. Areas sensitive to misconduct; and
 - e. Operational, financial, and information technology aspects.
4. Evaluation of the appointment of the External Auditor recommended by the Board of Directors.
5. Review of the effectiveness of the Company's internal control.
6. Review of the Company's compliance with the capital market and other laws relevant to its activities.

In the performance of the above-mentioned reviews, as well as the examination of the Company's financial report, the Internal Auditors' findings, the Audit Committee has examined the Company's accounting policies and procedures, tested the effectiveness of its internal control and conducted intensive discussions with the Management, Internal and the External Auditors.

Memenuhi kewajiban pengungkapan hasil penelaahan Komite Audit dalam Laporan Tahunan Perseroan, berikut kami sampaikan bahwa:

- a. Kegiatan usaha Perseroan dijalankan dengan pengendalian internal yang cukup efektif, yang secara terus menerus ditingkatkan kualitasnya, sesuai dengan kebijakan yang digariskan oleh Direksi serta diawasi oleh Dewan Komisaris.
- b. Laporan keuangan yang telah disusun dan disajikan dengan baik memenuhi prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.
- c. Perseroan telah mematuhi peraturan perundang-undangan pasar modal dan peraturan lainnya yang berhubungan dengan kegiatan Perseroan.
- d. Pemilihan Akuntan Publik untuk tahun 2016 direkomendasikan oleh Direksi dengan mempertimbangkan aspek independensi dan kompetensi dan disetujui oleh Dewan Komisaris yang telah menerima wewenang dari pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham yang diselenggarakan pada tanggal 26 Mei 2016.
- e. Tidak ditemukan adanya potensi penyalahgunaan wewenang atau penyelewengan yang memerlukan perhatian serta pertimbangan dari Dewan Komisaris Perseroan.
- f. Tidak ditemukan ketidak-patuhan atas resolusi Pemegang Saham atas jumlah dan pembayaran remunerasi tahunan Dewan Komisaris.

In the fulfillment of its responsibility to disclose its examination results to the Company's Annual Report, the Audit Committee herewith reports that:

- a. The Company's business activities have been conducted under an effective internal control, whose quality has been continually improved in accordance with the policies set by the Board of Directors under the supervision of the Board of Commissioners.
- b. The financial statements have been properly prepared and presented in accordance with generally accepted accounting principles in Indonesia.
- c. The Company has complied with the capital market and other regulations relevant to its activities.
- d. The appointment of the External Auditors for 2016 has been recommended by the Board of Directors on the basis of their competence and independency, and approved by the Board of Commissioners mandated by the shareholders at the General Shareholders' Meeting held on May 26, 2016.
- e. No potential for the abuse of authority or misconduct have been identified which need the attention and the consideration of the Company's Board of Commissioners.
- f. No non-compliance with Shareholders' resolution guiding the amount and payment of total annual remuneration to the BOC.

Tangerang 23 Februari 2017 / February 23, 2017
Audit Committee of PT Matahari Department Store Tbk,



John Bellis

Ketua
Chairman



Farid Harianto

Anggota
Member



DR. Isnandar R. Ali

Anggota
Member

Kalender 2017 Komite Audit

Audit Comitee 2017 Calendar

No.	Responsibilities	Q1	Q2	Q3	Q4	As Required
1	Review and update the Audit Committee Charter and Responsibilities Calendar annually					√
2	Complete an annual evaluation of the committee's performance	√				
3	Provide a report in the annual report that includes the Committee's review and discussion of matters with management and the Independent Auditor	√				
4	Appoint or replace the Independent Auditor and approve the terms on which the Independent Auditor is engaged for the ensuing fiscal year		√			
5	At least annually, evaluate the Independent Auditor's qualifications, performance, and Independence, including that of the lead partner. The evaluation will include obtaining a written report from the independent auditor describing the firm's internal quality control procedures, any material issues raised by the most recent public company accounting oversight board inspection, internal quality control review, of the firm or by any inquiry or investigation by governmental or professional authorities within the past five years, concerning an independent audit or audits carried out by the firm, and any steps taken to deal with those issues and all relationships between independent auditor and the company		√			
6	Resolve any disagreements between management and the independent auditor about financial reporting					√
7	Establish and oversee a policy designating permissible services that the independent auditor may perform for the company, providing for preapproval of those services by the Committee subject to the deminish exceptions permitted under applicable rules, and quarterly review of any services approved by the designated member under the policy and the firm's non audit services and related fees			√		√
8	Review the responsibilities, resources, functions and performance of the company's internal audit department	√				
9	Review and approve the appointment or change in the internal audit executive					√
10	Ensure receipt from the independent auditor of a formal written statement delineating all relationships between the auditor and the company, consistent with applicable requirements of the public company accounting oversight board regarding the independent auditor's communications with the Committee concerning independence, actively engage in a dialogue with the auditor about any disclosed relationships or services that may impact the objectivity and independence of the auditor, and take appropriate action to oversee the independence of the independent auditor			√		√
11	Advise the Board about the Committee's determination whether the Committee consists of three or more members who are financially literate, including at least one member who has financial sophistication and is a financial expert					√
12	Inquire of management, the internal audit executive, and the independent auditor about significant risks or exposures, review the company's policies for risk assessment and risk management, and assess the steps management has taken to control such risk to the company	√	√	√	√	√
13	Review the Finance management, the independent auditor and the internal audit executive the audit scope and plan, and coordination of audit efforts to ensure completeness of coverage, reduction of redundant efforts, the effective use of audit resources, and the use of independent public accountants other than the appointed auditors of the company					√
14	Review with finance management, the independent auditor and the internal audit executive:					
	a. The company's annual assessment of the effectiveness of its internal controls and the independent auditor's attestation				√	
	b. The adequacy of the company's internal control, including computerized information system controls and security				√	

No.	Responsibilities	Q1	Q2	Q3	Q4	As Required
	c. Any "material weakness" or "significant deficiency" in the design or operation of internal control over financial reporting, and any steps taken to resolve the issue				√	
	d. Any related significant findings and recommendations of the independent auditor and internal audit together with management's responses				√	√
15	Review with finance management any significant changes to GAAP and/or MDS policies or standards	√	√	√	√	
16	Review with the Finance Management and the independent auditor at the completion of the annual audit:					
	a. The company's annual financial statements and related footnotes					
	b. Any significant changes required in the independent auditor's audit plan					√
	c. Any serious difficulties or disputes with management encountered during the course of the audit, and management's response					√
	d. Other matters related to the conduct of the audit, which are to be communicated to the Committee under generally accepted auditing standards					√
17	Review with Finance Management and the independent auditor at least annually the company's critical accounting policies and significant judgements and estimates, including any significant changes in the company's selection or application of accounting principles and the effect of regulatory and accounting initiatives on the financial statements of the company				√	√
18	Review policies and procedures with respect to transactions between the company and officers and directors, or affiliates of officers or directors, or transactions that are not a normal part of the company's business, and review and approve those related party transactions				√	√
19	Review with Finance Management, the independent auditor and the internal audit executive:	√	√	√	√	
	a. Significant findings by the independent auditor and the internal audit executive	√	√	√	√	
	b. Any difficulties encountered in the course of the audit work of the independent auditor or internal audit, including any restrictions on the scope of their work or access to required information	√	√	√	√	
	c. Any changes required in planned scope of the audit plans of the independent auditor or internal audit	√	√	√	√	
20	Participate in a telephonic meeting among finance management, the internal audit executive and the independent auditor before each earnings release to review the earnings release and financial information	√	√	√	√	
21	Review with the independent auditor the following:					
	a. Alternative treatments of financial information within generally accepted accounting principles related to material items that have been discussed with management, ramifications of use of the alternative disclosures and treatments, and the treatment preferred by the independent auditor	√			√	√
	b. Other material written communications between the independent auditor and management (i.e schedule unadjusted differences)					√
	c. Any correspondence with regulators or governmental agencies, and any published reports that raise material issues, concerning the company's financial statements or accounting policies					√
22	Review with the Legal Director for any regulatory matters that may have a material impact on the financial statements, related company compliance policies and programs, and report received from regulators	√	√	√	√	√

No.	Responsibilities	Q1	Q2	Q3	Q4	As Required
23	Develop, review and oversee procedures for (i) treatment of complaints received by the company regarding accounting, internal accounting controls, and auditing matters and (ii) the confidential, anonymous submission of employee concerns regarding accounting or auditing matters	√	√	√	√	√
24	Meet with the independent auditor in executive session to discuss any matters the Committee or the independent auditor believes should be discussed privately with the Audit Committee				√	
25	Meet with the internal audit executive in executive session to discuss any matters the Committee or the internal audit executive believes should be discussed privately with the Audit Committee	√	√	√	√	√
26	Meet with finance management in executive session to discuss any matters the Committee or finance management believes should be discussed privately with the Audit Committee					√
27	Set clear hiring policies for the company's hiring of employees or former employees of the independent auditor who are engaged in the company's account, and ensure the policies comply with any regulations applicable to the company					√

Komite Nominasi dan Remunerasi

Dewan Komisaris membentuk Komite Nominasi dan Remunerasi untuk mendukung pengawasan atas pengembangan dan pelaksanaan kebijakan dalam hal nominasi dan remunerasi Direksi, Tim Manajemen, dan karyawan. Nominasi dan remunerasi dari Dewan Komisaris sendiri, serta kriteria dan aturan pengangkatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi, dibahas dan diputuskan dalam Rapat Dewan Komisaris.

Perseroan tunduk terhadap Peraturan OJK No. 34/POJK.04/2014 tertanggal 8 Desember 2014, tentang Komite Nominasi dan Remunerasi.

a. Struktur dan Keanggotaan

Perseroan telah melakukan perubahan dalam keanggotaan Komite Nominasi dan Remunerasi untuk memenuhi Peraturan OJK No.34/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 mengenai Komite Nominasi dan Remunerasi. Sejak tanggal 13 Agustus 2016, Komite Nominasi dan Remunerasi terdiri dari seorang Komisaris Independen sebagai ketua komite, seorang anggota Dewan Komisaris Perseroan lain, dan Manajer Sumber Daya Manusia.

Nomination and Remuneration Committee

The Board of Commissioners established the Nomination and Remuneration Committee to support its oversight over the development and implementation of policies on the nomination and remuneration of the Board of Directors, Board of Management and employees. The nomination and remuneration of the Board of Commissioners itself, as well as the criteria and rules for the appointment of members of the Nomination and Remuneration Committee, are discussed and decided by the Board of Commissioners' Meetings.

The Company is compliant with OJK Rule No. 34/POJK.04/2014, dated December 8, 2014, regarding the Nomination and Remuneration Committee.

a. Structure and Membership

The Company has adjusted the composition of Nomination and Remuneration Committee to comply with OJK Rule No. 34/POJK.04/2014, dated December 8, 2014, regarding the Nomination and Remuneration Committee. As at 13 August 2016, the Nomination and Remuneration Committee comprises an Independent Commissioner as the chairman, one other member of the Company's Board of Commissioners, and a Human Resources Manager.

Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sebagai berikut:

The current members of the Nomination and Remuneration Committee are as follows:

Posisi	Nama Name	Position
Ketua	Jonathan L. Parapak	Chairman*
Anggota	Sigit Prasetya	Member
Anggota	Jenny Hendra	Member

* Ketua merangkap Komisaris Independen
The Chairman is also an Independent Commissioner

Profil singkat anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dapat ditemukan di halaman 333 Laporan Tahunan ini.

Brief profiles of the Nomination and Remuneration Committee members are to be found on page 333 of this Annual Report.

b. Tugas dan Tanggung Jawab

Sebagaimana tercantum pada Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi tanggal 1 Desember 2015, tugas dari Komite Nominasi dan Remunerasi mencakup hal berikut:

1. Terkait fungsi Nominasi:
 - a. Menjalankan prosedur berikut:
 - 1) Mempersiapkan proses nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris;
 - 2) Mempersiapkan kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan untuk proses nominasi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris;
 - 3) Membantu Dewan Komisaris untuk mengevaluasi kinerja Direksi dan/atau Dewan Komisaris;
 - 4) Mempersiapkan program pengembangan kompetensi untuk anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris; dan
 - 5) Menelaah dan mengajukan calon yang memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris kepada Dewan Komisaris untuk diajukan dalam Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS")
 - b. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai hal-hal berikut:
 - 1) Komposisi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris;
 - 2) Kebijakan dan kriteria yang diperlukan untuk proses nominasi;
 - 3) Kebijakan penilaian kinerja terkait anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
 - c. Membantu Dewan Komisaris dalam menilai kinerja anggota Direksi dan/atau Dewan

b. Duties and Responsibilities

As stated in the Nomination and Remuneration Committee Charter dated 1 December 2015, the duties of the Nomination and Remuneration Committee include the following:

1. Related to the Nomination function:
 - a. To carry out the following procedures:
 - 1) Prepare the nomination process of the members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners;
 - 2) Prepare policies and criteria required for the nomination process of candidates for the Board of Directors and/or Board of Commissioners;
 - 3) Assist the Board of Commissioners to evaluate the performance of the Board of Directors and/or Board of Commissioners;
 - 4) Prepare competence development programs for members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners; and
 - 5) Review and propose candidates who meet the requirements as members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners to the Board of Commissioners for submission to the General Meeting of Shareholders ("GMS").
 - b. To give recommendations to the Board of Commissioners on the following matters:
 - 1) Composition of the members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners;
 - 2) Policies and criteria which are required for the nomination process;
 - 3) Performance assessment policies with respect to members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners.
 - c. To assist the Board of Commissioners in assessing the performance of members

- Komisaris berdasarkan kriteria yang telah disepakati;
- d. Memberi rekomendasi kepada Dewan Komisaris tentang program pengembangan kompetensi bagi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris; dan
 - e. Mengusulkan calon yang memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris kepada Dewan Komisaris untuk diajukan kepada RUPS.

2. Berkenaan dengan proses remunerasi
 - a. Melaksanakan prosedur berikut:
 - 1) Mempersiapkan struktur remunerasi bagi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris;
 - 2) Mempersiapkan kebijakan remunerasi bagi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris;
 - 3) Menghitung jumlah remunerasi bagi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
 - b. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris sehubungan hal-hal berikut:
 - 1) Struktur remunerasi;
 - 2) Kebijakan remunerasi; dan
 - 3) Jumlah remunerasi.
 - c. Membantu Dewan Komisaris dalam menilai kesesuaian antara kinerja dan remunerasi yang diterima oleh setiap anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris;
 - d. Dalam merekomendasikan kebijakan remunerasi, Komite mesti mempertimbangkan setidaknya formula yang didasari oleh kinerja, daya saing pasar dan kemampuan keuangan Perseroan.

c. Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Komite Nominasi dan Remunerasi bertemu 3 kali pada tahun 2016, dengan tingkat kehadiran mencapai 100%. Jumlah Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi telah sesuai dengan Peraturan OJK No. 34/POJK.04/2014 yang mengharuskan rapat Komite Nominasi dan Remunerasi diselenggarakan paling kurang satu kali dalam 4 (empat) bulan.

- of the Board of Directors and/or Board of Commissioners based on the agreed criteria;
- d. To give recommendations to the Board of Commissioners on competence development programs for members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners; and
 - e. To propose candidates who meet requirements as members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners to the Board of Commissioners for submission to the GMS.

2. Related to the Remuneration process:
 - a. To carry out the following procedures:
 - 1) Prepare the remuneration structure for members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners;
 - 2) Prepare policies on remuneration for members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners;
 - 3) Calculate the amount of remuneration for members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners.
 - b. To give recommendations to the Board of Commissioners on the following matters:
 - 1) Remuneration structure;
 - 2) Remuneration policies; and
 - 3) Amount of remuneration.
 - c. To assist the Board of Commissioners in assessing the conformity between performance and the remuneration received by each member of the Board of Directors and/or Board of Commissioners;
 - d. In recommending remuneration policies, the Committee must consider at least the formula based on the performance, market competitiveness and financial capacity of the Company.

c. Meeting Frequency and Attendance

The Nomination and Remuneration Committee met 3 times in 2016, with an attendance rate of 100%. The number of meetings complies with OJK Rule No. 34/POJK.04/2014, which requires that Nomination and Remuneration Committee meetings shall be held at least every 4 (four) months.

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
Jonathan L. Parapak	3	100
Sigit Prasetya	3	100
Jenny Hendra	3	100

PENILAIAN KINERJA ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Dewan Komisaris dan Direksi dinilai secara bersama atas efektifitas dalam menjalankan peran mereka untuk mendukung berlangsungnya Perseroan melalui laporan tahunan kepada Pemegang Saham. Dewan Komisaris dan Direksi juga melakukan penilaian sendiri satu tahun sekali.

Kinerja perorangan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dinilai oleh Komite Nominasi dan Remunerasi setiap tahun, berdasarkan kriteria yang dipersiapkan oleh Komite dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

KEBIJAKAN REMUNERASI BAGI ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Jumlah remunerasi yang diterima oleh Dewan Komisaris dan Direksi ditetapkan dan diajukan setiap tahun oleh Komite Nominasi dan Remunerasi. Dewan Komisaris menelaah rekomendasi atas remunerasi ini dan mengajukannya kepada Rapat Umum Pemegang Saham untuk mendapatkan persetujuan.

Penghitungan remunerasi untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi untuk tahun buku 2016, yang telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham tahunan pada tanggal 26 Mei 2016 telah mempertimbangkan kinerja individual, hasil-hasil yang dicapai Perseroan, persaingan pasar, kapasitas keuangan Perseroan, dan hal-hal lain. Jumlah kolektif dibatasi sebesar 0,2% dari penjualan bersih Perseroan.

Rapat Umum Pemegang Saham juga memberikan wewenang kepada Dewan Komisaris untuk merancang, membentuk dan mengimplementasikan sistem remunerasi, termasuk honorarium, tunjangan, gaji, bonus dan remunerasi lain bagi anggota Direksi Perseroan.

Total Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Pada tahun 2016, total remunerasi untuk anggota Dewan Komisaris berjumlah Rp10,8 miliar, sedangkan untuk anggota Direksi berjumlah Rp28,9 miliar. Jumlah ini berada dalam limit yang disetujui oleh RUPS.

PERFORMANCE ASSESSMENT OF MEMBERS OF THE BOARDS OF COMMISSIONERS AND DIRECTORS

The Board of Commissioners and Board of Directors are assessed collectively on their effectiveness in carrying out their roles to support the running of the Company through their annual reports to the Shareholders. The Board of Commissioners and Board of Directors also undertake a yearly self-assessment.

The individual performance of the members of the Board of Commissioners and the Board of Directors is assessed by the Nomination and Remuneration Committee on an annual basis, based on the criteria prepared by the Committee and approved by the Board of Commissioners.

REMUNERATION POLICY FOR MEMBERS OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND DIRECTORS

The amount of the remuneration received by the Board of Commissioners and Board of Directors is determined and proposed annually by the Nomination and Remuneration Committee. The Board of Commissioners reviews their recommendation on remuneration and proposes it to the Annual General Meeting of Shareholders for their approval.

The calculation of the remuneration for members of the Board of Commissioners and Board of Directors for book year 2016, which was approved at the Annual General Meeting of Shareholders on May 26, 2016, took into account factors such as individual performance; the Company's results, market competitiveness, and financial capacity; and other matters. The collective amount was limited to 0.2% of the Company's net sales.

The General Meeting of Shareholders also authorized the Board of Commissioners to design, establish and implement the remuneration system, including the honoraria, allowances, salaries, bonuses and other remuneration for the members of the Company's Board of Directors.

Total Remuneration for Board of Commissioners and Directors

In 2016 the total remuneration for the members of the Board of Commissioners amounted to Rp 10.8 billion, and for the members of the Board of Directors, Rp 28.9 billion. These amounts are within the limits approved by the AGMS.

Pengembangan Kompetensi dan Orientasi Dewan Komisaris dan Direksi

Seluruh anggota baru Dewan Komisaris dan Direksi menjalani program orientasi yang dirancang untuk memberikan pemahaman atas visi, misi, nilai, pedoman perilaku, struktur organisasi, lini bisnis dan piagam Dewan Komisaris/Direksi, serta hukum dan peraturan yang berhubungan dengan pasar modal. Program orientasi dilaksanakan oleh manajemen dan unit bisnis serta unit-unit pendukung lainnya melalui pertemuan tatap muka.

Seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi diharapkan menerapkan pendekatan terus belajar untuk dapat tetap terbarukan dengan pengembangan baru di industri, hukum dan peraturan serta bidang keahlian mereka, dan didorong untuk mengikuti seminar atau workshop yang diselenggarakan oleh institusi ternama untuk meningkatkan pengetahuannya.

Kebijakan Suksesi Direksi

Komite Nominasi dan Remunerasi mempersiapkan suksesi Direksi dengan mengidentifikasi pejabat eksekutif yang berpotensi, menilai dan mengevaluasi kompetensi, pengalaman, kualifikasi dan keahlian mereka, serta mengajukan nama-nama calon berpotensi tersebut untuk mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris dan Direksi.

DIREKSI

Sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan, Direksi bertanggung jawab untuk memimpin, mengelola dan mewakili Perseroan dalam setiap transaksi dan interaksinya dengan publik, termasuk di depan pengadilan hukum, untuk memfasilitasi pencapaian visi, misi, dan sasaran bisnis Perseroan.

Tidak ada hubungan keuangan, manajemen, kepemilikan saham ataupun keluarga di antara satupun anggota Direksi, Dewan Komisaris ataupun pemegang saham mayoritas.

Pengangkatan, susunan, peran, tanggung jawab dan proses dari Direksi tunduk pada Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tertanggal 8 Desember 2014, tentang Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Publik.

Competency Development and Orientation for The Board of Commissioners and Board of Directors

All new members of the Board of Commissioners and Board of Directors undergo an orientation program that is designed to give them an understanding of the Company's vision, mission, values, code of conduct, organization structure, lines of business and BOC/BOD charters, as well as the laws and regulations related to the capital market. The orientation program is carried out by the management and business units and other supporting units through face-to-face meetings.

All members of the Board of Commissioners and Board of Directors are expected to adopt a continuous learning approach to stay up-to-date with new developments in the industry, laws and regulations and their respective fields of expertise, and are encouraged to attend seminars or workshop organized by reputable institutions to improve their knowledge.

Succession Policy For The Board Of Directors

The Nomination and Remuneration Committee prepares for the succession of the Board of Directors by identifying potential executive officers, assessing and evaluating their competencies, experience, qualifications and skills, and submitting the names of potential candidates for approval by the Board of Commissioners and Board of Directors.

BOARD OF DIRECTORS

As specified in the Company's Articles of Association, the Board of Directors is responsible for leading, managing and representing the Company in all its transactions and interactions with the public, including in courts of law, with the purpose of achieving the Company's vision, mission and business objectives.

There are no financial, management, shareholding or familial relationships between any of the members of the Board of Directors, Board of Commissioners or the controlling shareholders.

The appointment, composition, roles, responsibilities and processes of the Company's Board of Directors comply with the provisions of OJK Rule No. 33/POJK.04/2014, dated December 8, 2014, regarding the Boards of Directors and Boards of Commissioners of Public Companies.

Sebagaimana dicantumkan dalam Anggaran Dasar Perseroan, dua anggota Direksi dapat mewakili Perseroan secara hukum, kecuali dalam beberapa tindakan berikut ini yang membutuhkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris:

1. Meminjam atau meminjamkan sejumlah uang tertentu atas nama Perseroan di mana jumlah tersebut akan ditentukan dalam rapat Dewan Komisaris yang berlangsung dari waktu ke waktu (tidak termasuk pendebitan sejumlah uang tertentu dari fasilitas kredit yang ada dan dalam kondisi normal kegiatan usaha Perseroan);
2. Membeli/menjual atau menerima/membebasikan aset tidak bergerak yang dimiliki Perseroan, kecuali untuk tujuan kegiatan usaha Perseroan;
3. Menahan atau menjaminkan aset tidak bergerak yang dimiliki oleh Perseroan;
4. Melakukan investasi atau divestasi modal di dalam perusahaan lain; dan
5. Menunjuk, membebaskan hak atas, atau menjaminkan lebih dari 50% aset Perseroan dalam satu tahun nansial dalam satu transaksi atau beberapa serial transaksi.

Struktur dan Keanggotaan

Per tanggal 31 Desember 2016, Direksi terdiri dari lima anggota, termasuk satu Presiden Direktur, satu Wakil Presiden Direktur dan tiga Direktur, salah satu di antaranya tidak terafiliasi. Sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan pasal 13 ayat 3, anggota Direksi diangkat dan diberhentikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham, efektif sejak tanggal yang ditetapkan dalam RUPS yang mengangkat mereka sampai penutupan RUPS tahunan ketiga sejak tanggal pengangkatan. Anggota dapat diangkat kembali untuk periode berikutnya, tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

Komposisi Direksi saat ini adalah sebagai berikut:

Direksi

Board of Directors

Posisi	Nama Name	Position
Presiden Direktur	Bunjamin J. Mailool	President Director
Wakil Presiden Direktur	Larry Michael Remsen	Vice President Director
Direktur	Andy N. Purwohardono	Director
Direktur (tidak terafiliasi)	Andre Rumantir	Director (Non-affiliated Director)
Direktur	Eddy Harsono Handoko	Director

Profil singkat anggota Direksi dapat dilihat pada halaman 321 Laporan Tahunan ini
Brief profiles of the Board of Directors members are to be found on page 321 of this Annual Report

Pursuant to the Company's Articles of Association, two members of the Board of Directors can legally represent the Company, except in respect of the following actions, which require the written approval of the Board of Commissioners:

1. Borrowing or lending certain amounts of monies on behalf of the Company, which amount will be determined by a meeting of the Board of Commissioners from time to time (excluding the debit of certain amounts of monies from the existing credit facilities and in the ordinary course of the Company's business activities);
2. Purchasing/selling or receiving/releasing immovable assets owned by the Company, except for the purpose of the Company's business activities;
3. Encumbering or pledging immovable assets owned by the Company;
4. Investing or divesting capital in other companies; and
5. Assigning, releasing rights in respect of, or pledging up to 50% of the Company's assets in one financial year in a transaction or a series of transactions.

Structure and Membership

As of December 31, 2016, the Board of Directors comprises five members: the President Director, one Vice President Director and three Directors, one of whom is non-affiliated. Pursuant to Article 13 clause 3 of the Company's Articles of Association, members of the Board of Directors are appointed and dismissed by the General Meeting of Shareholders, effective as of the date specified by the GMS that appointed them until the closing of the third Annual GMS after the date of appointment. Members may be reappointed for the subsequent period, without prejudicing the right of the GMS to dismiss them at any time.

The current composition of the Board of Directors is as follows:

Tugas dan Tanggung Jawab

Direksi mewakili Perseroan dalam masyarakat dan mempunyai tanggung jawab keseluruhan untuk mengelola usaha Perseroan, dan mengkoordinasi berbagai kegiatan Perseroan secara efektif untuk memastikan pencapaian tujuan strategisnya. Selain itu, Direksi mewakili Perseroan di hadapan publik. Direksi bertemu setidaknya sekali dalam sebulan untuk mendiskusikan hal-hal yang membutuhkan perhatian sesegera mungkin dan menyepakati solusi terbaik. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Direksi didukung oleh Tim Manajemen yang setiap anggotanya adalah ahli di bidangnya masing-masing.

Panduan dan Prosedur Operasi Standar Direksi tertanggal 7 Desember 2015 menjelaskan tugas dan kewajiban Direksi, yakni sebagai berikut:

1. Menjalankan tugas dan tanggung jawab terkait pengelolaan Perseroan dengan itikad baik dan dengan penuh tanggung jawab serta kehati-hatian sesuai dengan tujuan dan sasaran Perseroan sebagaimana dicantumkan dalam Anggaran Dasar.
2. Menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPS Tahunan) sebagaimana dijelaskan dalam hukum dan peraturan dan Anggaran Dasar Perseroan.
3. Mempersiapkan dan mengurus daftar pemegang saham, daftar khusus, minuta RUPS dan minuta rapat Direksi.
4. Mempersiapkan dan mengurus Laporan Tahunan Perseroan dan dokumen-dokumen keuangan lainnya.
5. Guna mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, Direksi dapat membentuk komite dan diharuskan mengevaluasi kinerja dari komite yang di maksud (jika didirikan) pada setiap akhir tahun buku.
6. Memimpin proses tahunan pengembangan dan penelaahan strategi Perseroan.
7. Menelaah dan memantau pelaksanaan strategi.

Panduan dan Prosedur Operasi Standar Direksi dapat dilihat pada situs Perseroan www.matahari.co.id.

Rapat Direksi

Jadwal rapat Direksi untuk tahun 2016 dan 2017 sudah ditetapkan dan didistribusikan kepada seluruh anggota oleh Sekretaris Perusahaan (atas nama Ketua), masing-masing pada tanggal 9 Oktober 2015 dan 6 Oktober 2016.

Direksi bertemu setidaknya sekali setiap bulannya untuk mendiskusikan kinerja operasional Perseroan dan hal-hal strategis lainnya, dan dapat bertemu di waktu lain apabila diminta oleh salah satu atau lebih

Duties and Responsibilities

The Board of Directors has overall responsibility for management of the Company's business, and for coordinating the Company's activities with the purpose of ensuring the achievement of its strategic objectives. It also represents the Company in public. The Board meets at least once every month to discuss matters that require their immediate attention and to agree on appropriate solutions. The Board of Directors is supported in executing these responsibilities by the Board of Management, who are experts in their respective fields.

The Guideline and Standard Operating Procedure of The Board of Directors dated 7 December 2015 sets out the the duties and responsibilities of the Board of Directors, which are as follows:

1. Performing duties and responsibilities with regard to the Company's management in good faith, and with full responsibility and prudence in accordance with aims and purposes of the Company as stipulated in the Articles of Association.
2. Holding the Annual GMS and other GMS as set out in the laws and regulations and the Articles of Association of the Company.
3. Preparing and maintaining the list of shareholders, special list, minutes of the GMS and minutes of meetings of the Board of Directors.
4. Preparing and maintaining the Company's annual reports and other financial documents.
5. In order to support the effective execution of its duties and responsibilities, the Board of Directors may establish committees and is required to evaluate the performance of said committees (if established) at the end of each fiscal year.
6. Leading the annual process of developing and reviewing the Company's strategy.
7. Reviewing and monitoring the implementation of the strategy.

The Guideline and Standard Operating Procedure of the Board of Directors can be found on the Company's website, www.matahari.co.id.

Board of Directors' Meetings

The schedules of the Board meetings for 2016 and 2017 were decided and distributed to the members by the Corporate Secretary (on behalf of the Chairman) on October 9, 2015 and October 6, 2016, respectively.

The Board of Directors meets at least once a month to discuss the Company's operational performance and other strategic matters, and may meet at any other time if requested by one or more Directors. Meetings

Direktur. Rapat dipimpin oleh Presiden Direktur. Kuorum pengambilan keputusan yang mengikat dapat tercapai apabila lebih dari setengah anggota Direksi menghadiri rapat. Semua rapat Direksi yang diselenggarakan tahun 2016 memenuhi persyaratan kuorum.

Sesuai dengan Peraturan OJK No.33/POJK.04/2014 yang menyatakan bahwa Direksi harus menyelenggarakan rapat setidaknya sekali dalam satu bulan, Direksi mengadakan 13 rapat di tahun 2016.

Rapat Direksi 2016

Board of Directors' Meetings in 2016

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
Bunjamin Jonatan Mailool	13	100
Michael Remsen	12	92
Andy N. Purwohardono	13	100
Andre Rumantir	13	100
Eddy H. Handoko*	5	100

* Bergabung dengan Perseroan sebagai Komisaris pada tanggal 26 Mei 2016
Appointed as a Director of the Company on May 26, 2016.

Rapat Direksi diselenggarakan pada tanggal 13 Januari 2016, 29 Januari 2016, 11 Februari 2016, 12 Februari 2016, 26 Februari, 20 April 2016, 22 April 2016, 2 Mei 2016, 25 Juli 2016, 26 Juli 2016, 26 Oktober 2016, 27 Oktober 2016, dan 19 Desember 2016. dll.

Agenda rapat mencakup berbagai permasalahan manajemen yang berada dalam ruang lingkup tanggung jawab Direksi, seperti kinerja operasional, strategi, tata kelola, manajemen risiko, proposal investasi, dan hal-hal strategis lainnya.

TIM MANAJEMEN

Direksi didukung oleh Tim Manajemen yang terdiri dari Senior Management Executive, yang merupakan ahli di bidangnya masing-masing. Tugas dan wewenang mereka serupa dengan anggota Direksi.

Tim Manajemen bertindak untuk dan atas nama Direksi dalam mengimplementasikan tugas pengelolaan yang khusus, termasuk tapi tidak terbatas pada pengembangan dan pelaksanaan rencana operasional dan strategis Perseroan. Deskripsi dan tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan oleh Tim Manajemen konsisten dengan visi, misi, nilai-nilai, dan strategi Perseroan, serta di maksudkan untuk menjamin penerapan tata kelola perusahaan yang baik melalui garis pengawasan dan wewenang yang jelas.

are chaired by the President Director. A quorum for binding decisions is reached when more than half of the members of the Board of Directors attend the meeting. All Board of Directors' meetings held during 2016 fulfilled the quorum requirements.

In compliance with OJK Rule No. 33/POJK.04/2014, which states that the Board of Directors must meet at least once a month, the Board of Directors held 13 meetings in 2016.

The Board of Directors' meetings were held on 13 January 2016, 29 January 2016, 11 February 2016, 12 February 2016, 26 February, 20 April 2016, 22 April 2016, 2 May 2016, 25 July 2016, 26 July 2016, 26 October 2016, 27 October 2016, and 19 December 2016.

The meeting agendas covered various management issues that are within the scope of the Board's responsibilities, such as operational performance, strategies, corporate governance, risk management, investment proposals and other strategic matters.

BOARD OF MANAGEMENT

The Board of Directors is supported by a Board of Management, which consists of senior management professionals who are experts in their respective fields. Their duties and authority are similar to those of the Board of Directors.

The Board of Management acts for and on behalf of the Board of Directors by implementing specific managerial tasks and duties, including but not limited to the development and execution of the Company's operational and strategic plans. The job descriptions and responsibilities of the Board of Management are consistent with the Company's vision, mission, values and strategies, and are intended to assure the implementation of good corporate governance by providing clear lines of control and authority.

Struktur dan Keanggotaan

Per 31 Desember 2016, Tim Manajemen terdiri dari sembilan anggota: Chief Executive Officer; Chief Financial Officer; tujuh Direktur, masing-masing bertanggung jawab untuk unit usaha Perseroan yang berbeda.

Keanggotaan Tim Manajemen saat ini sebagai berikut:

Tim Manajemen

Board of Management

Posisi Position	Nama Name
Chief Executive Officer	Richard Gibson
Chief Financial Officer	Maria Clarissa Fernandez Joesoep
DC & Logistic Operations	Keith Jones
Director - Store Operations	Sunny Setiawan
Director - Merchandising & Marketing	Christian Kurnia
Director - Store Planning & Development	Irwin Abuthan
Director - Procurement, Systems & Procedures	Martinus Laihad
Director - Human Resources	Andre Rumantir
Director - Legal & Corporate Secretary	Miranti Hadisusilo

Profil singkat anggota Tim Manajemen dapat dilihat pada halaman 324 Laporan Tahunan ini
Brief profiles of the Board of Management members are to be found on page 324 of this Annual Report

Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas dan tanggung jawab Tim Manajemen adalah untuk:

1. Mengembangkan rencana operasional dan perencanaan strategis secara detail, sejalan dengan sasaran dan tujuan Perseroan, untuk mendapatkan persetujuan Direksi dan Dewan Komisaris.
2. Mengembangkan rencana keuangan tahunan yang rinci sebagai refleksi rencana operasional dan strategis.
3. Mengelola keuangan dan sumber daya manusia Perseroan untuk melaksanakan rencana yang telah disepakati.
4. Memberikan informasi terkini secara rutin, rinci dan tepat waktu kepada Direksi dan Dewan Komisaris mengenai perkembangan dari implementasi rencana yang telah disepakati.
5. Mencatat dan menyimpan notulensi Rapat Umum Pemegang Saham.
6. Menindaklanjuti temuan-temuan dan rekomendasi dari Komite Audit, auditor eksternal dan otoritas lainnya.
7. Memastikan implementasi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan di seluruh operasi Matahari di seluruh organisasi.
8. Mengkomunikasikan kebijakan strategis sumber daya manusia Matahari kepada karyawan di setiap tingkatan, dengan menggunakan media yang dapat dengan mudah diakses oleh karyawan.

Structure and Membership

As of 31 December 2016, the Board of Management comprised nine members: the Chief Executive Officer; the Chief Financial Officer; and seven Directors, each with responsibility for a different area of the Company's business.

The current membership of Board of Management is as follows:

Duties and Responsibilities

The duties and responsibilities of the Board of Management are to:

1. Develop detailed operational and strategic implementation plans, in line with the Company's goals and objectives, for the approval of the Board of Directors and Board of Commissioners.
2. Develop detailed annual financial plans to reflect the operational and strategic plans.
3. Manage the Company's financial and human resources to execute the agreed plans.
4. Provide regular, detailed and timely updates to the Board of Directors and Board of Commissioners on the progress of the execution of the agreed plans.
5. Record and archive minutes of the General Meeting of Shareholders.
6. Follow up on any audit findings and recommendations from the Audit Committee, the external auditor and other authorities.
7. Ensure the implementation of GCG principles in all of Matahari's operations across the entire organization.
8. Communicate Matahari's strategic human resource policies to employees at all levels, using media that are easily accessible by employees.

9. Mempertahankan integritas dalam seluruh pelaporan dan pendelegasian tugas dan tanggung jawab lainnya kepada pemegang saham.
10. Melindungi kepentingan pemegang saham secara etis dan sesuai dengan hukum dan ketentuan yang berlaku.

9. Maintain integrity in all reporting and the discharge of other duties and responsibilities to the shareholders.
10. Protect the interests of all the shareholders in an ethical manner and in compliance with existing laws and regulations.

Rapat Tim Manajemen

Tim manajemen bertemu 45 kali di tahun 2016, dengan rata-rata kehadiran 98%.

Board of Management Meetings

The Board of management met 45 times in 2016, with an average attendance of 98%.

Rapat Tim Manajemen 2016

Board of Management Meetings in 2016

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
Michael Remsen *	32	100
Richard Gibson	45	100
Clarissa Joesoep**	22	100
Keith Jones	43	96
Sunny Setiawan	45	100
Christian Kurnia	43	96
Irwin Abuthan	45	100
Martinus Laihad	45	100
Andre Rumantir	44	98
Miranti Hadisusilo	43	96
Bob E. Baublits***	17	100

* Efektif mengundurkan diri pada 15 Agustus 2016 | Resigned effective 15 August 2016

** Ditunjuk pada 15 Agustus 2016 | Appointed effective 15 August 2016

*** Efektif mengundurkan diri pada 30 April 2016 | Resigned effective in 30 April 2016

KOMITE-KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Direksi dibantu oleh tiga komite: Komite Real Estate, Komite Pemasaran dan Komite Manajemen Risiko.

Komite Real Estate

Komite Real Estate membantu Direksi dengan memantau proyek-proyek pengembangan besar serta mengidentifikasi dan mengevaluasi lokasi-lokasi potensial untuk gerai-gerai baru.

a. Struktur dan Keanggotaan

Komposisi Komite Real Estate per tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Posisi	Nama Name	Position
Ketua	Richard Gibson	Chairman
Anggota	Clarissa Joesoep	Member
Anggota	Sunny Setiawan	Member
Anggota	Irwin Abuthan	Member
Anggota	Martinus Laihad	Member

COMMITTEES UNDER THE BOARD OF DIRECTORS

The Board of Directors is assisted by three committees: the Real Estate Committee, the Marketing Committee and the Risk Management Committee.

Real Estate Committee

The Real Estate Committee assists the Board of Directors by monitoring major property development projects and identifying and evaluating potential locations for new stores.

a. Structure and Membership

The composition of the Real Estate Committee as at 31 December 2016 was as follows:

b. Tugas dan Tanggung Jawab

Komite Real Estate bertanggung jawab untuk:

1. Mengawasi implementasi rencana ekspansi *real estate* Perseroan;
2. Mengevaluasi dan menyetujui lokasi-lokasi gerai baru sesuai dengan tujuan investasi internal Perseroan;
3. Memantau kemajuan proyek pengembangan properti yang sedang berjalan sesuai dengan anggaran dan jadwal waktu yang sudah ditentukan sebelumnya; dan
4. Mengevaluasi dan memberikan masukan atas program ekspansi Perseroan, dari perencanaan dan implementasi sampai melakukan penilaian kinerja yang terus berlangsung.

c. Rapat Komite Real Estate

Komite Real Estate bertemu 45 kali selama tahun 2016, dengan rata-rata kehadiran 100%.

b. Duties and Responsibilities

The Real Estate Committee is responsible for:

1. Overseeing the implementation of the Company's real estate expansion plans;
2. Evaluating and approving new store locations in accordance with the Company's internal investment goals;
3. Monitoring the progress of all ongoing property development projects in accordance with the predetermined timeline and budget; and
4. Evaluating and providing feedback on the Company's expansion programme, from planning and implementation to ongoing performance assessments.

c. Real Estate Committee Meetings

The Real Estate Committee met 45 times in 2016, with an average attendance of 100%.

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
Richard Gibson	45	100
Clarissa Joesoep*	22	100
Sunny Setiawan	45	100
Irwin Abuthan	45	100
Martinus Laihadi	45	100

* Ditunjuk pada tanggal 15 Agustus 2016 | Appointed effective 15 August 2016

Komite Risk Manajemen

Komite Manajemen Risiko membantu Dewan Komisaris dalam hal pengembangan, implementasi, manajemen dan perbaikan kebijakan manajemen risiko di seluruh perusahaan.

a. Struktur dan Keanggotaan

Komite Manajemen Risiko terdiri atas lima anggota per 31 Desember 2016, sebagai berikut:

Risk Management Committee

The Risk Management Committee assists the Board with the development, implementation, management and improvement of enterprise-wide risk management policies.

a. Structure and Membership

The Risk Management Committee comprised five members as at 31 December 2016, as follows:

Posisi	Nama Name	Position
Ketua	Richard Gibson*	Chairman
Anggota	Clarissa Joesoep**	Member
Anggota	Andre Rumantir	Member
Anggota	Maju Tarigan	Member
Anggota	Sunny Setiawan	Member

* Ditunjuk menjadi Ketua Komite Manajemen Risiko menggantikan Michael Remsen pada bulan Agustus 2016. Appointed as Chairman of the Risk Management Committee, replacing Michael Remsen, in August 2016.

** Ditunjuk menjadi Anggota Komite Manajemen Risiko pada Agustus 2016. Appointed as a Member of the Risk Management Committee in August 2016.

b. Tugas dan Tanggung Jawab

Tanggung jawab utama dari Komite Manajemen Risiko adalah untuk:

1. Memastikan dan memantau efektivitas Perusahaan dalam mengelola risiko;
2. Mengembangkan dan mengelola program pencegahan kerugian, keamanan, asuransi, dan pemulihan bencana;
3. Memastikan kepatuhan pada prosedur operasi standar dan kontrol di seluruh Perseroan; dan
4. Memastikan bahwa informasi/laporan yang diterima melalui sistem *whistleblowing* ditindaklanjuti dengan semestinya.

c. Rapat Komite Manajemen Risiko

Komite Manajemen Risiko bertemu sebanyak 25 kali selama tahun 2016, dengan rata-rata kehadiran 100%.

b. Duties and Responsibilities

The primary responsibilities of the Risk Management Committee are to:

1. Ensure and monitor the effectiveness of the Company in managing risks;
2. Develop and manage loss prevention programs, security, insurance, and disaster recovery;
3. Ensure Company-wide compliance with standard operating procedures and controls; and
4. Ensure that information/reports received through the whistleblowing system are followed up properly.

c. Risk Management Committee Meetings

The Risk Management Committee met 25 times in 2016, with an average attendance 100%.

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
Michael Remsen*	15	100
Richard Gibson	25	100
Clarissa Joesoep**	10	100
Andre Rumantrir	25	100
Maju Tarigan	25	100
Sunny Setiawan	25	100

* Mundur sebagai Ketua Komite Manajemen Risiko pada bulan Agustus 2016.
Resigned as Chairman of the Risk Management Committee in August 2016.

** Ditunjuk menjadi Anggota Komite Manajemen Risiko pada Agustus 2016.
Appointed as a Member of the Risk Management Committee in August 2016.

Komite Pemasaran

Komite Pemasaran mengawasi perancangan, pengembangan, dan pelaksanaan dari program pemasaran dan komunikasi Perseroan.

Marketing Committee

The Marketing Committee supervises the design, development and execution of the Company's marketing and communications programmes.

a. Struktur dan Keanggotaan

Komite Pemasaran memiliki sebelas anggota, yang di tahun 2016 adalah:

a. Structure and Membership

The Marketing Committee has eleven members, who in 2016 were:

Posisi	Nama Name	Position
Ketua	Christian Kurnia	Chairman
Anggota	Sunny Setiawan	Member
Anggota	Bob E. Baublits	Member
Anggota	Diah Minarni	Member
Anggota	Tanty Muliawan	Member
Anggota	Dharsana Sulistijo	Member
Anggota	Tjhai A Eng	Member
Anggota	Titin Widodo	Member
Anggota	Richard Edgar	Member
Anggota	Mutia H. Djajakirana	Member
Anggota	Kusuma Yudhi	Member

b. Tugas dan Tanggung Jawab

Komite Pemasaran bertanggung jawab untuk (i) memastikan bahwa produk-produk Perseroan dipublikasikan secara efektif melalui promosi dan kampanye dan (ii) untuk mengembangkan citra Perseroan, merek eksklusif dan trademarks.

b. Duties and Responsibilities

The Marketing Committee is responsible for (i) ensuring that the Company's products are publicised effectively through promotions and campaigns and (ii) for developing the Company's image, exclusive brands and other trademarks.

Nama Name	Jumlah Kehadiran Total Attendance	Persentase Percentage (%)
Christian Kurnia	45	100
Sunny Setiawan	45	100
Bob E. Baublits	45	100
Diah Minarni	43	96
Tanty Muliawan	44	98
Dharsana Sulistijo	45	100
Tjhai A Eng	45	100
Titin Widodo	44	98
Richard Edgar	45	100
Mutia H. Djajakirana	43	96
Kusuma Yudhi	42	93

AUDIT EKSTERNAL

Auditor eksternal Perseroan dipilih melalui Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan atas rekomendasi Komite Audit. Sesuai dengan keputusan yang diambil dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 26 Mei 2016, Perseroan menunjuk Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, firma anggota PricewaterhouseCoopers International Limited, sebagai auditor independen yang mengaudit laporan keuangan Matahari untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016. Mitra penandatanganan untuk PwC adalah Subianto, S.E., CPA yang telah menandatangani laporan keuangan audit Perseroan untuk 2 tahun fiskal.

KAP Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan telah mengaudit laporan keuangan Perseroan selama dua tahun fiskal terakhir, sementara akuntan yang ditunjuk telah mengaudit laporan keuangan Perseroan untuk dua tahun fiskal. Jasa yang disediakan Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Partner, firma anggota PricewaterhouseCoopers International Limited sepenuhnya untuk mengaudit laporan keuangan Perseroan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016, di mana PwC memperoleh pembayaran sebesar Rp 2,2 miliar. PwC tidak memberikan jasa non-audit di sepanjang tahun 2016.

EXTERNAL AUDIT

The Company's external auditor is appointed by the Annual General Meeting of Shareholders based on the Audit Committee's recommendation. In accordance with the decision taken at the Annual General Meeting of Shareholders on May 26, 2016, the Company appointed the Public Accountant Firm of Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, as the independent auditor to audit Matahari's financial statements for the year ending December 31, 2016. The signing partner for PwC was Subianto, S.E., CPA, who has signed the Company's audited financial statements for two fiscal years.

Public Accountant Firm of Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan has audited the Company's financial statements for the last two fiscal years, while the appointed accountant has audited the Company's financial statements for two fiscal years. The services rendered by the Public Accountant Firm of Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Partner, a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited consisted solely of auditing the Company's financial statements for the year ending December 31, 2016, for which PwC was paid a fee of Rp 2.2 billion. Said firm did not provide any non-audit services in 2016.

LEMBAGA PENUNJANG PASAR MODAL

Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, Matahari menggunakan jasa dari berbagai lembaga pendukung perusahaan profesional, termasuk konsultan hukum, auditor independen, penilai dan aktuaris. Pada tahun 2016, pembayaran yang dilakukan kepada lembaga-lembaga tersebut mencapai total Rp14,5 miliar.

SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sekretaris Perusahaan Matahari merupakan penghubung utama Perseroan dengan otoritas jasa keuangan, investor, analis dan masyarakat, dan bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan Perseroan kepada peraturan dan ketentuan yang diberlakukan oleh otoritas regulator.

Sekretaris Perusahaan adalah Miranti Hadisusilo, yang diangkat pada tanggal 15 Oktober 2010 sesuai Keputusan Direksi PT Matahari Department Store Tbk 103/MDS/X/2010 mengenai Pengangkatan Sekretaris Perusahaan. Profil singkat Sekretaris Perusahaan dapat ditemukan di halaman 334 laporan tahunan ini.

Pengangkatan, peran, dan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan dari Perseroan sepenuhnya tunduk pada ketentuan dari Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 mengenai Sekretaris Perusahaan, tertanggal 8 Desember 2014.

Tugas dan Tanggung Jawab

Sehubungan dengan peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 dan Anggaran Dasar Perseroan, tugas dan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan meliputi:

1. Mengikuti perkembangan pasar modal, terutama perubahan pada hukum dan peraturan;
2. Memberikan saran kepada Direksi tentang kepatuhan terhadap UU No. 8/1995 tentang Pasar Modal dan peraturan pelaksanaannya;
3. Bertindak sebagai perantara antara Perseroan, OJK dan masyarakat untuk mengungkapkan informasi yang relevan dengan status Perseroan sebagai perusahaan publik (seperti informasi tentang kinerja dan kegiatan operasional Perseroan);
4. Memfasilitasi pencatatan dan penyimpanan notulensi rapat pemegang saham dan rapat dewan, serta mengirimkan semua laporan yang dipersyaratkan bagi perusahaan publik kepada otoritas yang relevan, seperti laporan triwulanan, laporan manajemen dan laporan tahunan.

CAPITAL MARKET SUPPORTING INSTITUTIONS

In the normal course of its business, Matahari uses the services of several professional corporate support institutions and agencies, including lawyers, independent auditors, appraisers and actuaries. In 2016 the fees paid to such institutions amounted to a total of Rp 14.5 billion.

CORPORATE SECRETARY

Matahari's Corporate Secretary is the Company's primary point of contact for the financial regulatory authorities, investors, analysts and the public, and is responsible for ensuring that the Company fulfills all its compliance obligations under the prevailing laws and requirements of the regulatory authorities.

The current Corporate Secretary is Miranti Hadisusilo, who was appointed on October 15, 2010, pursuant to Decision of the Board of Directors of PT Matahari Department Store Tbk 103/MDS/X/2010 regarding the Appointment of the Corporate Secretary. Her profile can be found on page 334 of this annual report.

The appointment, role and responsibilities of the Company's corporate secretary are fully compliant with the provisions of OJK Regulation No. 35/POJK.04/2014 regarding the Corporate Secretary, dated 8 December 2014.

Duties and Responsibilities

In accordance with the above OJK Regulation No. 35/POJK.04/2014 and the Company's Articles of Association, the duties of the Corporate Secretary include:

1. Staying abreast of all developments in the capital market, particularly changes to statutory laws and regulations;
2. Advising the Board of Directors on compliance with the provisions of Law No. 8/1995 concerning the Capital Market, and its implementing regulations;
3. Acting as the intermediary between the Company, the Financial Services Authority (OJK) and the public on the disclosure of information relevant to the Company's status as a public company (such as information on the Company's performance and operating activities);
4. Facilitating the recording and archiving of minutes from all meetings of the shareholders and the boards, and submitting to the relevant authorities all the reports required of a public company, such as quarterly reports, management reports and annual reports.

Program dan Pelaksanaan

Kegiatan Sekretaris Perusahaan selama tahun 2016 sebagai berikut:

1. Menghubungkan antara Perseroan dengan OJK, investor, analis dan masyarakat umum, serta bertanggung jawab atas persiapan dan penyebaran informasi material kepada pihak-pihak tersebut;
2. Menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan eksternal dan memastikan pengungkapan informasi mengenai kinerja, operasi dan hal lain yang menyangkut Matahari secara tepat waktu;
3. Memastikan bahwa pencatatan, penyebaran dan pengarsipan notulensi rapat-rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan Tim Manajemen dilakukan dengan baik.
4. Mengoordinasikan Rapat Umum Pemegang Saham;
5. Menyerahkan 145 laporan wajib kepada otoritas yang berkepentingan, termasuk Laporan Triwulanan, Laporan Manajemen dan Laporan Tahunan; dan
6. Mengoordinasi pencairan dana untuk program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dari Perseroan.

Pelatihan dan Seminar

Tim Sekretaris Perusahaan ikut serta dalam sejumlah program pelatihan dan seminar di tahun 2016 untuk memastikan bahwa mereka tetap mendapatkan informasi terkini dan lengkap mengenai perkembangan baru dalam hal peraturan dan permasalahan kunci lainnya:

Programmes And Implementation

The Corporate Secretary's activities in 2016 included the following:

1. Liaising between the Company and OJK, investors, analysts and the general public, and being responsible for the preparation and dissemination of material information to these parties;
2. Maintaining good relationships with external stakeholders and facilitating the timely disclosure of information on Matahari's performance, operations and other issues;
3. Ensuring that the minutes of meetings of the Board of Commissioners, Board of Directors and Board of Management were properly recorded, disseminated and archived;
4. Coordinating the General Meeting of Shareholders;
5. Submitting a total of 145 mandatory reports to the relevant authorities, including quarterly reports, management reports, and an annual report; and
6. Coordinating the disbursement of funds for the Company's Corporate Social Responsibility program.

Training and Seminars

The Corporate Secretary team participated in a number of training programs and seminars in 2016 to ensure that they remained up-to-date and fully informed about new developments in the regulatory environment and other key issues:

No	Date Tanggal	Organizer	Subject
1	20 January 2016	Matahari Dept. Store (Internal)	James Gwee: Smart Working: Creates Triple Revenue
2	27 January 2016	ICSA	Sosialisasi Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 32 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka Dissemination of OJK SE No. 32 on the Corporate Governance Guidelines for Public Companies
3	27 January 2016	Hukumonline	Pelaksanaan Paket Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Perusahaan Terbuka Tahun 2014: Efektivitas dan Tantangannya. Implementation of OJK's 2014 Package for Public Companies: Effectiveness and Challenges.
4	29 January 2016	OJK & FEB UI	Arah Kebijakan Moneter & Fiskal 2016 Monetary & Fiscal Policy Directions 2016
5	16 February 2016	OJK	Sosialisasi Penilaian ASEAN CG Scorecard 2016 Dissemination of the ASEAN CG Scorecard Assessment 2016
6	17-18 February 2016	Hukumonline	Cyber Law and Cyber Crime
7	1 April 2016	ICSA	Menyikapi Hasil <i>Judicial Review</i> Mahkamah Konstitusi No. 7 tahun 2014 yang berimplikasi pada kebijakan PKWT, <i>Outsourcing</i> dan PHK, serta isu ketenagakerjaan akibat kesepakatan Masyarakat Ekonomi ASEAN Responding to the Results of Constitutional Court Judicial Review No. 7 / 2014 which has implications for Fixed Term contracts, Outsourcing and dismissal policies, and employment issues resulting from the ASEAN Economic Community agreement
8	21 April 2016	IICD	ASEAN Corporate Governance Scorecard
9	31 May 2016	ICSA	Pembahasan tentang POJK No. 8 Tahun 2015 tentang <i>Website</i> Discussion of OJK Regulation No. 8/2015 on Websites

No	Date Tanggal	Organizer	Subject
10	1 June 2016	KSEI	Perubahan Penerapan PSAK Yang Berlaku Tahun 2016 & Pembuatan Annual Report sesuai Peraturan OJK, GCG & ASEAN CG Scorecard Changes in the Implementation of Financial Accounting Standards in 2016 & the Preparation of Annual Reports in accordance with OJK rules, GCG & ASEAN CG Scorecard
11	26 July 2016	IDX	Sosialisasi Amnesti Pajak dan Perkembangan Kebijakan Ekonomi Indonesia Dissemination of Tax Amnesty and Developments in Indonesian Economic Policy
12	3 August 2016	ICSA	Pemahaman Mekanisme Perdagangan dan Pentingnya Sentimen di Pasar Modal Indonesia Understanding Trade Mechanisms and the Importance of Sentiment in the Indonesian Capital Market
13	11-12 August 2016	ICSA	ICSA Workshop "Corporate Secretary – THE CG OFFICER"
14	5 September 2016	ICSA	Peran Internal Audit dalam <i>Good Corporate Governance</i> The Role of the Internal Audit in Good Corporate Governance
15	9 September 2016	Bloomberg	Bloomberg Global Economic Outlook
16	5 October 2016	Asian Legal Business (ALB)	ALB Indonesia In-House Legal Summit 2016
17	11 October 2016	Hukumonline	Seluk Beluk Hak Kekayaan Intelektual (HKI) dan Dasar Penyusunan Gugatan Details of the Intellectual Property Law and the basis for Litigation
18	17 October 2016	ICSA	Sosialisasi Hukum Persaingan Usaha di Indonesia, <i>how to comply the competition Law & Regulation</i> Dissemination of Business Competition Law in Indonesia, how to comply the Competition Law & Regulations
19	26 October 2016	IDX	Seminar Nasional: Regulasi Merger dan Akuisisi dalam Perspektif Persaingan Usaha Serta Tren dalam Perekonomian Global National Seminar: Merger and Acquisition Regulations from the Perspective of Business Competition and Global Economic Trends
20	7 November 2016	IICD	Annual Corporate Governance Conference
21	15 November 2016	OJK	Sosialisasi POJK Dissemination of OJK Regulations
22	17-18 November 2016	Bostonprice Asia	2-Day Exclusive Training on Excellent Annual Report & Sustainability Report
23	23 November 2016	IDX	IDX: Indonesian Economic Outlook 2017
24	29 November 2016	ICSA	Material Transaksi, Afiliasi, dan Benturan Kepentingan – Pendekatan Studi Kasus" Material Transactions, Affiliation and Conflicts of Interest – a Case Study Approach
25	22 November 2016	Hukumonline	Legal and Financing Aspects of Build Operate Transfer Projects
26	30 November 2016	Hukumonline	Undang-Undang Merek dan Indikasi Geografis 2016: Implikasi, Implementasi dan Tantangannya Trademark Law and Geographical Indications 2016: Implications, Implementation and Challenges

HUBUNGAN INVESTOR

Matahari berkomitmen untuk memastikan hubungan yang kooperatif dan transparan dengan para pemegang saham dan masyarakat pasar modal. Hubungan Investor bertanggung jawab untuk memelihara komunikasi antara Perseroan dengan para pemangku kepentingan dengan menyampaikan informasi yang benar mengenai kinerja Perseroan melalui paparan publik, *quarterly earnings calls*, partisipasi dalam konferensi dan perkumpulan lainnya, serta pertemuan dan *conference calls* berkala dengan analis. Kegiatan ini membantu membangun hubungan kerja yang kuat dengan investor yang sudah ada dan potensial, serta analis. Seluruh informasi diedarkan dalam bentuk siaran pers, pengumuman BEI dan presentasi yang juga dapat ditemukan dalam situs yang didedikasikan untuk Hubungan Investor: ir.matahari.co.id.

Divisi Hubungan Investor saat ini dipimpin oleh Margaret Go, yang mempunyai 7 tahun pengalaman dalam pasar ekuitas. Profil lengkap dapat dilihat pada halaman 335.

Pada tahun 2016, Matahari menerima penghargaan Asia's Best Companies 2016, menempati peringkat ke-3 dalam kategori Best Investor Relations. Penghargaan ini diselenggarakan oleh Finance Asia berdasarkan survei kepada investor dan analis.

Kegiatan Hubungan Investor Matahari selama tahun 2016 diringkaskan di bawah ini:

Aktivitas Activity	Frekuensi Frequency
Public Expose	1
Quarterly Earnings Call	4
Meeting (Investors, Analysts)	101
Conference Call	42
Store Visit	25
Conference (Domestic & International)	17
Reverse Road Show	2
Total	192

Investor Relations Contact:
Email: ir@matahari.co.id
Phone: +62 21 5475 333 (Hunting)
Fax: +62 21 547 5232

INVESTOR RELATIONS

Matahari is committed to ensuring a cooperative and transparent relationship with its shareholders and the capital market community. Investor Relations is responsible for maintaining the communication between the Company and these stakeholders by conveying factual information pertaining to the Company's performance through public exposes, quarterly earnings calls, participation in conferences and other gatherings, and regular meetings and conference calls with analysts. This helps to establish a strong working relationship with current and potential investors and analysts. All information released in the form of press releases, IDX announcements and presentations can also be found on our dedicated Investor Relations website, ir.matahari.co.id.

The Investor Relations division is currently led by Margaret Go, who has 7 years' experience in equities markets. Her complete profile can be found on page 335.

In 2016, Matahari received an 'Asia's Best Companies 2016' Award, placing 3rd in the 'Best Investor Relations' category. These awards are organized by Finance Asia based on surveys of investors and analysts.

Matahari's Investor Relations activities during 2016 are summarized below:

Investor Relations Contact:
Email: ir@matahari.co.id
Phone: +62 21 5475 333 (Hunting)
Fax: +62 21 547 5232

Sistem Pengawasan dan Pengendalian Internal

Internal Control and Monitoring System

BUDAYA KORPORASI

Matahari berusaha menciptakan lingkungan kerja yang aman, tenang dan sejahtera, dengan keyakinan bahwa karyawan yang termotivasi dan memperoleh kepuasan dari pekerjaan mereka akan membantu mewujudkan pengalaman berharga bagi konsumen. Pedoman Perilaku Perseroan merupakan dasar dari lingkungan ini, dan seluruh anggota organisasi diharapkan memahami dan memenuhinya.

Sebagai tambahan dari Pedoman Perilaku, sistem Tiga Pilar semakin memperkuat landasan bagi hubungan yang kooperatif dan positif antara Perseroan dan karyawannya. Tiga Pilar terdiri dari Ikatan Karyawan Matahari (IKM), Forum Bipartit, dan Koperasi Karyawan, yang dibentuk di setiap gerai. Interaksi dengan dan antara ketiga badan ini memastikan bahwa Matahari dapat mempertahankan sistem operasional bermutu tinggi dan terus memberikan layanan konsumen berkualitas premium, sekaligus menjaga kepercayaan dari pemangku kepentingan.

ETIKA KORPORASI

Standar etik Perseroan yang tinggi didukung oleh Pedoman Perilaku dan kerangka pengendalian internal yang menyeluruh. Kedua elemen ini bekerja sama untuk memastikan kepentingan para pemangku kepentingan selalu terjaga.

PEDOMAN PERILAKU DAN ETIKA BISNIS

Perseroan berupaya keras memastikan bahwa prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yakni transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, keadilan dan kesetaraan, diterapkan di seluruh aspek operasi Perseroan. Komitmen ini dijelaskan pada Pedoman Perilaku Matahari yang mengatur standar perilaku saat berinteraksi dengan karyawan lain, pemegang saham, pemasok, dan pejabat regulator. Standar ini berlaku sama bagi seluruh karyawan dan anggota Perseroan, termasuk Tim

CORPORATE CULTURE

Matahari is committed to creating a safe, harmonious and prosperous working environment, in the belief that motivated employees who derive satisfaction from their work contribute to creating a positive experience for customers. The Company's Code of Conduct provides the foundation for such an environment, and all members of the organization are therefore expected to understand and abide by it.

In addition to the Code of Conduct, the Three Pillars further strengthen the foundation for cooperative and positive engagement between the Company and employees. These are the Matahari Employees' Association (Ikatan Karyawan Matahari, or IKM), the Bi-Partite Forum, and the Employee Cooperative, which are established in each store. The interaction between these three bodies and Management allows Matahari to maintain operational excellence and deliver premium customer service while maintaining the trust of its stakeholders.

CORPORATE ETHICS

The Company's high ethical standards are underpinned by the Code of Conduct and a comprehensive internal control framework, which work together to ensure that the stakeholders' interests are protected at all times.

CODE OF CONDUCT AND BUSINESS ETHICS

The Company strives to ensure that the good corporate governance principles of transparency, accountability, responsibility, independence, fairness and equality are applied in all aspects of our operations. This commitment is described in the Matahari Code of Conduct, which sets out the accepted standards of conduct for interactions with colleagues, employees, shareholders, suppliers, and regulatory officials. These standards apply equally to all employees and

Manajemen, Direksi, dan Dewan Komisaris. Pedoman Perilaku memandu karyawan untuk:

1. Meningkatkan akuntabilitas, transparansi dan kepatuhan kepada hukum dan peraturan yang berlaku;
2. Melakukan tugas dengan tingkat profesionalitas dan integritas tertinggi;
3. Menghindari pemberian ataupun penerimaan hadiah, suap, dan imbalan dalam bentuk apapun dan untuk alasan apapun;
4. Menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan konflik kepentingan dengan pekerjaannya; dan
5. Melindungi informasi milik Perseroan, baik selama bekerja maupun sesudah tidak bekerja lagi dengan Perseroan.

Implementasi dan Kepatuhan atas Pedoman Perilaku

Sebelum bergabung dengan Perseroan, seluruh karyawan baru harus menandatangani sebuah pernyataan bahwa mereka memahami dan akan melaksanakan Pedoman Perilaku serta melanjutkan komitmen mereka dengan menandatangani kembali Pedoman Perilaku setiap dua tahun. Pedoman Perilaku dipublikasikan secara teratur di dalam Perseroan. Pelanggaran Pedoman Perilaku akan berakibat pada tindakan disipliner, termasuk pemutusan hubungan kerja. Perseroan juga meninjau dan memperbarui Pedoman Perilaku secara berkala untuk menjamin keselarasannya dengan tujuan pemberlakuan Pedoman Perilaku, yakni untuk:

1. Mengintegrasikan nilai-nilai Perseroan ke dalam praktik bisnis yang etis yang dilakukan karyawan agar sejalan dengan visi dan misi Perseroan.
2. Mendeskripsikan dengan jelas nilai-nilai Perseroan dan perilaku yang harus diikuti oleh seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sehari-sehari.
3. Memberikan panduan dasar bagi semua tingkatan karyawan dalam Perseroan mengenai interaksi antara Perseroan dan karyawan, pemegang saham, pemasok, pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya.

members of the Company, up to and including the Board of Management, Board of Directors and Board of Commissioners. The Code of Conduct guides staff on how to:

1. Improve accountability, transparency, and compliance with existing laws and regulations;
2. Implement tasks with the highest degree of professionalism and integrity;
3. Avoid giving or accepting inappropriate corporate gifts, bribery and kickbacks in any form and for any reason;
4. Avoid activities which may give rise to a conflict of interest with their work; and
5. Protect the Company's proprietary information, both during and after their term of employment with the Company.

Code of Conduct Implementation and Compliance

Upon joining the Company, all new employees must sign a declaration that they understand and will implement the Code, and are required to reiterate their commitment by re-signing the Code every two years. The Code of Conduct is regularly promoted throughout the Company. Any violation of the Code of Conduct may result in disciplinary action, including the termination of employment. The Company regularly reviews and updates the Code of Conduct to ensure that it fulfills its purpose, which is to:

1. Integrate the Company's values into employees' ethical business practices in line with the Company's vision and mission.
2. Clearly describe the Company's values and the acceptable conduct that is to be followed by all employees in carrying out their day-to-day duties and responsibilities.
3. Provide basic guidelines for all levels in the Company with regard to interaction between employers and employees, shareholders, suppliers, Government, and other stakeholders.

MANAJEMEN RISIKO

Matahari telah memiliki kerangka manajemen risiko yang komprehensif yang dirancang untuk melindungi pencapaian tujuan strategis Perseroan, reputasi Perseroan dan keberlanjutan usaha.

Meskipun Direksi, Tim Manajemen, Komite Manajemen Risiko dan posisi manajerial lain yang relevan memiliki tanggung jawab utama untuk mengidentifikasi, menganalisa dan mengelola risiko, namun Perseroan berusaha menanamkan budaya risiko ke seluruh tingkatan organisasi dengan menjangkau karyawan, mitra-mitra usaha dan pemangku kepentingan dalam mengidentifikasi, memantau dan mengelola risiko.

Tujuan, strategi, organisasi, tata kelola, metodologi, serta proses pemantauan dan pelaporan manajemen risiko dijelaskan dalam Kerangka Manajemen Risiko Perseroan (Enterprise Risk Management Framework). Elemen utama kerangka tersebut adalah:

1. Identifikasi risiko, pengukuran, pemantauan dan pengendalian, termasuk kesadaran;
2. Infrastruktur manajemen risiko, termasuk struktur organisasi, sistem tata kelola, pengumpulan data, metode analisa, kebijakan, prosedur dan pelaporan; dan
3. Budaya korporasi, termasuk pelatihan, pengukuran kinerja, pengembangan nilai dan penghargaan.

Dengan kerangka ini, Perseroan dapat mengidentifikasi dan menangani risiko secara proaktif di sejumlah area strategis dalam organisasi.

Komite Manajemen Risiko membantu Direksi untuk mengembangkan, mengimplementasikan, meninjau dan memperkuat strategi Perseroan untuk meminimalkan risiko bisnis. Tugas dan tanggung jawabnya tercantum di dalam Piagam Komite Manajemen Risiko, yang dapat dilihat pada situs Perseroan di www.matahari.co.id.

Komite Manajemen Risiko juga bekerja sama dengan Unit Audit Internal, Komite Audit dan auditor eksternal Perseroan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan mengurangi risiko dengan meninjau parameter-parameter risiko di berbagai area, terutama pada sistem-sistem penting, area yang memengaruhi biaya dan/atau tingkat profitabilitas, serta rentan terhadap penipuan ataupun penyalahgunaan wewenang.

Matahari, seperti perusahaan lain umumnya, terpengaruh oleh berbagai risiko yang dapat berdampak negatif terhadap kegiatan operasinya. Hal ini mencakup

RISK MANAGEMENT

Matahari has put in place a comprehensive risk management framework that is designed to safeguard the achievement of the Company's strategic goals, its reputation, and the sustainability of the business.

While identifying, analyzing and managing risks is the primary responsibility of the Board of Directors, the Board of Management, the Risk Management Committee and other relevant management functions, the Company has sought to develop a company-wide risk culture by engaging employees, business partners and other stakeholders in identifying, monitoring and managing risks.

The Company's objectives, strategy, governance, organization, methodology, monitoring and reporting processes for risk management are elaborated in the Enterprise Risk Management (ERM) Framework. The key elements of this framework are:

1. Risk identification, measurement, monitoring and control, including awareness;
2. Risk management infrastructure, including organizational structure, governance systems, data collection, analysis methods, policies and procedures and reporting; and
3. Corporate culture, including training, performance measurement, value development and rewards.

The ERM framework allows the Company to identify and address risks proactively in strategic areas across the organization.

The Risk Management Committee supports the Board of Directors on the development, execution, review and strengthening of Company-wide strategies to minimize business risks. Their duties and responsibilities are articulated in the Risk Management Charter, which is available on the Company's website at www.matahari.co.id.

The Risk Management Committee also collaborates with the Internal Audit Unit, the Audit Committee and the Company's external auditors on identifying, evaluating and mitigating risks by reviewing risk parameters in various areas, particularly critical systems, areas affecting costing and/or profitability, fraud, and abuse of authority.

Matahari, like any other company, is exposed to various risks that could have a negative impact on its operations. These include risks that arise from

risiko terkait kondisi politik dan ekonomi, persaingan usaha, dampak terhadap lingkungan hidup serta kesehatan dan keselamatan kerja. Perseroan juga terpapar oleh risiko keamanan tertentu, yang telah kami atasi dengan memasang sistem Electronic Article Surveillance, termasuk Closed Circuit Television (CCTV) untuk mendukung kerja staf keamanan Perseroan. Pada tahun 2016, Perseroan mulai menerapkan program Pemantauan Terpusat melalui Pemantauan CCTV di gerai tertentu yang memiliki profil risiko tinggi dalam upaya memperkuat pengawasan operasional.

Demi memperkuat budaya risiko di seluruh tingkatan organisasi pada tahun 2016 termasuk kampanye komunikasi dan pelatihan bagi tim operasional gerai dan divisi lain di kantor pusat. Lebih jauh, seluruh pelaksana proses bisnis (divisi dan departemen) menerima newsletter secara berkala yang berisi informasi terkini mengenai risiko utama, praktik terbaik, dan panduan mengenai mitigasi risiko.

Proyek Pengendalian Risiko Matahari menghasilkan data mengenai risiko-risiko utama dan pengendalian di setiap proses bisnis, yang digunakan untuk mengidentifikasi kemungkinan, keganasan atau dampak dari risiko tertentu dihubungkan dengan situasi keuangan Perseroan, karyawan, citra dan reputasi Perseroan, serta masalah peraturan.

Informasi lebih terinci mengenai risiko-risiko ini dapat ditemukan di bagian Risiko Bisnis pada halaman 146 Laporan Tahunan ini.

Pada tahap ini Proyek Pengendalian Risiko Perseroan sedang melaksanakan penilaian ulang terhadap siklus bisnis secara keseluruhan untuk memastikan bahwa risiko-risiko teridentifikasi dan rencana mitigasi dilaksanakan secara efektif. Hal ini akan berlangsung dalam siklus dua tahun.

AUDIT INTERNAL

Unit Audit Internal (IAU) bertanggungjawab untuk memberikan penilaian independen mengenai efektivitas pengendalian internal, serta sistem manajemen risiko Perseroan dan pelaksanaannya. Selain itu, IAU memberikan jaminan kualitas praktik tata kelola perseroan secara umum. Untuk melaksanakan hal ini, IAU melakukan audit terhadap semua aspek organisasi, yang berfokus kepada proses dan fungsi-fungsi yang memiliki peringkat risiko lebih tinggi karena berpotensi menyebabkan dampak negatif terhadap Perseroan dan pemangku kepentingannya. IAU melaporkan hasil pekerjaannya kepada Presiden Direktur.

the political and economic situation, competition, environmental impact and health and safety. The Company is also exposed to certain security risks, which we have addressed by installing an advanced Electronic Article Surveillance system, which includes Closed Circuit Television (CCTV), to support the work of the Company's security staff, and in 2016, by implementing Centralised CCTV Monitoring in selected stores with a high risk profile to strengthen control of operations.

Actions to embed the risk culture more deeply at all levels of the organization in 2016 included communication campaign and training for store operation teams and other divisions at head office. Moreover, all business process owners (divisions and departments) receive a regular newsletter with updates on key risks and best practices, as well as guidance on risk mitigation.

Matahari's Managing Risk Project generates data on key risks and controls in each business process, which we use to identify the likelihood, severity or impact of particular risks in relation to the Company's financial situation, operations, employees, image and reputation, and regulatory matters.

More detailed information on these risks can be found in the Business Risks section on page 146 of this Annual Report.

In the current phase of the Managing Risk Project the Company is conducting a re-assessment of the entire business cycle to ensure that risks are being identified and mitigation plans executed effectively. This will take place on a two-year cycle.

INTERNAL AUDIT

Matahari's Internal Audit Unit (IAU) is responsible for providing an independent assessment of the efficacy of the Company's internal control and risk management systems and their execution. In addition, the IAU provides assurance on quality of the Company's corporate governance practices overall. To do this, the IAU carries out an audit program that reaches all aspects of the organization, with a focus on processes and functions that have a higher risk rating due to their potential to adversely impact the interests of the Company and its stakeholders. The IAU reports to the President Director.

Piagam Audit Internal

Piagam Audit Internal mendefinisikan struktur dan posisi Unit Audit Internal (IAU) di dalam Perseroan; kualifikasi, tugas dan tanggung jawab, wewenang auditor; prosedur pengangkatan, penggantian dan penghentiannya; rencana, panduan dan prosedur pelaporan IAU; kemandirian dan obyektivitas IAU, serta Kode Etik untuk auditor internal. Piagam Audit Internal dibentuk sesuai dengan Keputusan Ketua Bapepam-LK No.KEP-496/BL/2008 tertanggal 28 November 2008 mengenai Pembentukan dan Panduan untuk Piagam Audit Internal, serta sebagai cerminan komitmen Perseroan akan tata kelola internal yang kokoh. Piagam Audit Internal terakhir diperbarui pada 25 Oktober 2013. Sesuai ketentuan hukum, Piagam tersebut dicantumkan dalam situs Perseroan www.matahari.co.id.

Struktur Audit Internal

Kepala IAU dan tim Audit Internal secara struktural bersifat independen dari semua unit bisnis Perseroan. Kepala IAU, Bapak Maju Tarigan, diangkat pada tanggal 1 Mei 2013. Ketua IAU dipilih dan dapat diberhentikan oleh Presiden Direktur, sesuai dengan aturan Surat Edaran mengenai Pengangkatan Kepala Unit Audit Internal yang harus disetujui oleh Dewan Komisaris. Profil singkat Bapak Maju Tarigan dapat dilihat pada halaman 334 Laporan Tahunan ini.

Kepala IAU memimpin tim yang terdiri dari tujuh auditor Perseroan, yang empat di antaranya telah mengikuti pelatihan untuk memperoleh sertifikasi Auditor.

Internal Audit Charter

The Internal Audit Charter sets out the organizational structure of the IAU and its position the Company; the qualifications, duties, responsibilities and authority of the auditors; the procedures for their appointment, replacement and termination; the plans, guidelines and reporting procedures of the IAU; the independence and objectivity of the IAU and the Code of Ethics for Internal Auditors. The Internal Audit Charter was drawn up to comply with the Decision of the Chairman of Bapepam- LK No.KEP-496/BL/2008 dated November 28, 2008 regarding the Establishment and Guidelines for Internal Audit Charters, and underlines the Company's commitment to robust internal control and governance. It was last updated on October 25, 2013. As required by law, the Charter is available on the Company's website at www.matahari.co.id.

Internal Audit Structure

The Head of the IAU and the IA team are structurally independent of all the Company's business units. The head of the IAU, Maju Tarigan, was appointed on May 1, 2013. The Head of the IAU is selected and dismissed by the President Director, pursuant to a Circular Letter regarding the Appointment of the IAU Head, which must be approved by the Board of Commissioners. Maju Tarigan's profile can be seen on page 334 of this Annual Report.

The Head of the IAU leads a team of seven corporate auditors, four of whom have or are undergoing training for their professional auditor certification.





Tugas dan Tanggung jawab

Tugas utama IAU mencakup:

- Mempersiapkan dan melaksanakan Rencana Audit Internal Tahunan;
- Mengevaluasi implementasi pengendalian internal dan sistem manajemen risiko, merekomendasikan area perbaikan dan memantau efektivitas eksekusi tindak lanjut yang direkomendasikan;
- Mengevaluasi efisiensi dan efektivitas kinerja Perseroan di area-area utama, termasuk keuangan, akuntansi, operasi, sumber daya manusia, pemasaran dan teknologi informasi;
- Melakukan audit dan/atau investigasi khusus jika diperlukan;
- Mempersiapkan laporan temuan audit untuk Presiden Direktur, Dewan Komisaris dan Komite Audit;
- Memberikan rekomendasi perbaikan dan menyediakan informasi objektif mengenai kegiatan yang sedang dalam pemantauan di semua tingkatan manajemen;
- Memantau, menganalisa dan melaporkan eksekusi tindak lanjut atas perbaikan yang direkomendasikan;

Duties and Responsibilities

The primary responsibilities of the IAU include:

- Preparing and implementing the annual Internal Audit Plan;
- Evaluating the implementation of the internal control and risk management systems, recommending areas for improvement and monitoring the effectiveness of recommended follow-up actions;
- Evaluating the efficiency and effectiveness of the Company's performance in key strategic areas, including finance, accounting, operation, human resources, marketing and information technology;
- Conducting special audits and/or investigations as required;
- Preparing reports on the audit findings for the President Director, the Board of Commissioners and the Audit Committee;
- Providing value-added recommendations for improvement as well as objective information about the activities under review at all management levels;
- Monitoring, analyzing and reporting the execution of follow-up actions on recommended improvements;

- Bekerja sama dengan Komite Audit;
- Merancang program untuk kegiatan penilaian kualitas yang dilakukan oleh Unit Audit Internal.

Sistem Pengendalian Internal

IAU melakukan audit terhadap seluruh aspek operasional dan keuangan Perseroan. Seluruh audit dilaksanakan sesuai dengan prosedur audit dan *checklist*, yang konsisten dengan kerangka pengendalian internal yang dikeluarkan oleh Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), serta Prosedur Operasional Standar (SOP) dan referensi Manual Operasi Toko (MOT) yang sebelumnya sudah disetujui oleh Manajemen.

Pengendalian internal secara berkala mengalami pengujian dan evaluasi terhadap kecukupan dan efektivitasnya. Evaluasi dilaksanakan oleh Departemen Pencegahan Kerugian dan Keselamatan Keamanan dengan melakukan pemeriksaan gerai, penelaahan dan pelatihan semua gerai setidaknya dua kali setahun.

Pelaksanaan Program Di Tahun 2016

Pada tahun 2016, program audit internal telah mengkaji 151 gerai, 1 departemen keuangan regional dan 10 departemen (Pengadaan, Pembelian Langsung Barang Dagangan dan Konsinyasi, Hubungan Pemasok, Pengadaan TI, Keuangan Operasional, Pusat Distribusi Balaraja). Secara umum sistem pengendalian internal dianggap memadai dan memuaskan di segala aspek.

Di tahun 2016 kami meluncurkan gerakan untuk meningkatkan kesadaran dan memperkuat pengendalian internal melalui program penilaian sendiri atas pengendalian internal yang diterapkan pada Pengadaan, Pembelian Langsung Barang Dagangan dan Konsinyasi, dan departemen layanan pemasok. Program penilaian sendiri ini akan diperluas ke lebih banyak departemen dan fungsi operasional secara bertahap.

SISTEM WHISTLEBLOWING

Reputasi Perseroan akan integritas bertumpu pada kemampuan Perseroan dalam menjaga seluruh asetnya, termasuk karyawan, aset fisik dan hak paten milik Perseroan, serta dalam memelihara keamanan, kesehatan dan perlakuan adil terhadap seluruh karyawan dan pemasok.

Untuk memastikan bahwa standar etika dijunjung tinggi secara konsisten, Perseroan mengembangkan kebijakan *whistleblower* dan membentuk *hotline* pelaporan

- Cooperating with the Audit Committee;
- Designing programs for quality assessment activities conducted by the Internal Audit Unit.

Internal Control System

The IAU performs regular audits of the Company's critical operational and financial activities. All audits are conducted according to the audit procedure and checklist, which are consistent with the internal control framework issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), as well as the Standard Operating Procedures (SOP) and Store Operational Manual (MOT) approved by Management.

The internal controls are subject to regular testing and evaluation of their adequacy and efficacy. This evaluation is conducted by the Loss Prevention and Security Safety Department through store reviews, walkthroughs and training for all stores at least twice a year.

Programme Implementation in 2016

The 2016 internal audit program included a review of 151 stores, 1 regional finance department and 10 departments (Procurement, Merchandising Direct Purchase and Consignment, Developer Relations, Human Resources, IT Procurement, Operational Finance, Balaraja Distribution Center). In general, the internal control system was judged to be adequate and satisfactory in all aspects.

In 2016 we launched an initiative to increase risk awareness and strengthen internal control through an internal control self-assessment program implemented in the Procurement, Merchandising Direct Purchase and Consignment and supplier service departments. This self-assessment program will be extended to more departments and operational functions in a phased roll-out.

WHISTLEBLOWING SYSTEM

The Company's reputation for integrity is closely linked to its capacity to safeguard all its assets, including employees, physical assets, and proprietary information, and its ability ensure the safety, wellbeing and fair treatment of all the employees and suppliers.

To ensure that its high standards of conduct are consistently maintained, the Company has developed a whistle blower policy and established a confidential

rahasia dengan berbagai jalur, yang dikenal sebagai Suara Matahari, untuk melaporkan tindakan kelalaian atau pelanggaran Pedoman Perilaku. Kebijakan dan prosedur pelaporan telah disebarkan kepada seluruh karyawan, manajemen, pemasok, dan mitra bisnis. Suara Matahari dikelola oleh administrator independen, Deloitte, dan menjamin perlindungan penuh untuk para pelapor.

Fitur utama Suara Matahari mencakup:

1. Sejumlah jalur *hotline* – telepon bebas pulsa, faksimili, situs, email dan kotak pos surat;
2. Sosialisasi kesadaran anti penipuan dan program *whistleblower* kepada seluruh manajemen, karyawan dan pemasok;
3. Operator *contact center* yang berpengalaman yang menangani laporan yang masuk ;
4. Ahli investigasi forensik untuk menindaklanjuti laporan yang diterima dan melaporkannya kepada manajemen;
5. Rekomendasi untuk perbaikan.

Dugaan malpraktik atau pelanggaran terhadap Pedoman Perilaku dapat disampaikan melalui jalur-jalur berikut:

1. **Hotline**

Pelapor dapat menghubungi Suara Matahari di 1500-070. Pelapor dapat memilih untuk tetap anonim jika menginginkan demikian.

2. **Faksimili**

Laporan dikirimkan melalui faksimili ke nomor (021) 2350-7055

3. **Email**

Laporan dapat dikirimkan melalui email ke alamat suaramatahari@tipoffs.com. Alamat email pelapor tidak akan diungkapkan tanpa izin.

4. **Situs**

Pelapor dapat menyampaikan melalui situs Suara Matahari di <http://suaramatahari.tipoffs.com.sg>, dengan memberikan informasi sebanyak mungkin di tempat yang telah disediakan.

5. **Surat**

Laporan dapat dikirim melalui surat biasa ke Suara Matahari PO Box 6670, Jakarta Pusat.

Untuk semua laporan tertulis, pelapor harus melampirkan formulir pengungkapan yang dapat diunduh dari situs tersebut. Untuk memastikan bahwa

reporting hotline with multiple channels, known as Suara Matahari, for reporting suspected malpractice or violations of the Code of Conduct. This policy, and the procedures for reporting, have been disseminated to all employees, management, suppliers and business partners. Suara Matahari is managed by an independent administrator, Deloitte, and guarantees full anonymity and protection for informants.

Key features of Suara Matahari include:

1. Numerous hotline channels including toll-free phone lines, fax, website, email and mailbox;
2. Promotion of anti-fraud awareness and the whistleblower program to all management, employees and suppliers;
3. Experienced contact center operators who handle incoming reports;
4. Forensic investigation experts to follow up the incoming reports and present the issues to management;
5. Recommendations for improvements.

Suspected malpractice or violations of the Code of Conduct can be submitted through any of the following channels:

1. **Hotline**

Informants can contact Suara Matahari on 1500-070. Informants may remain completely anonymous if they wish.

2. **Facsimile**

Reports can be sent by fax to +62 21 2350-7055

3. **Email**

Reports can be sent via email to suaramatahari@tipoffs.com. The informant's email address will not be disclosed without permission.

4. **Website**

Informants can report via the Suara Matahari Website at <http://suaramatahari.tipoffs.com.sg>, giving as much information as much as possible.

5. **Mail**

Reports can also be sent via regular mail to Suara Matahari PO Box 6670, Central Jakarta.

For all written reports, informants must attach a disclosure cover sheet, which can be downloaded from the Suara Matahari website. To ensure that an

tindak lanjut yang sesuai dapat dilakukan, pelapor harus menyampaikan setidaknya informasi menyangkut:

1. Nama (nama-nama) orang yang terlibat;
2. Nama saksi (jika ada);
3. Informasi mengenai kejadian, termasuk tanggal, waktu dan lokasi;
4. Bukti;
5. Nominal atau aset terkait;
6. Frekuensi kejadian.

Setelah menerima laporan melalui telepon, email, atau situs, operator memberikan nomor referensi unik dan anonim kepada pelapor (untuk laporan yang diserahkan melalui telepon, email ataupun situs) yang dapat digunakannya untuk meminta informasi terkini mengenai perkembangan kasus yang dilaporkan. Laporan tersebut kemudian dievaluasi oleh analis Deloitte, dan hasilnya dikembalikan kepada perwakilan Perseroan dalam waktu satu hari kerja. Dengan demikian, tindak lanjutnya dapat ditentukan.

Pelapor dapat memilih sejumlah opsi untuk mengungkapkan identitas mereka:

1. *Full disclosure*: pelapor bersedia mengungkapkan identitasnya kepada Deloitte dan Perseroan.
2. *Partial anonymity*: pelapor bersedia mengungkapkan identitasnya kepada Deloitte saja. Dalam kasus ini, Deloitte akan menyimpan secara rahasia identitas pelapor dari Perseroan.
3. *Full anonymity*: pelapor tidak bersedia mengungkapkan identitasnya baik kepada Deloitte ataupun Perseroan.

Pada tahun 2016, Suara Matahari menangani 28 kasus yang melibatkan baik pihak internal maupun eksternal. Kasus meliputi pelanggaran Pedoman Perilaku, benturan kepentingan, dan permintaan atau penerimaan uang dan/atau hadiah dari vendor. Di antara 28 kasus, 23 kasus telah diinvestigasi, dengan hasil 16 kasus terbukti dan 7 kasus tidak terbukti. Sementara lima kasus lainnya masih dalam proses pada waktu publikasi Laporan Tahunan ini dibuat.

Sebanyak delapan dugaan pelanggaran dilaporkan melalui jalur diluar Suara Matahari. Hal ini berkaitan dengan pelanggaran pedoman perilaku dan etika kerja, permohonan untuk/penerimaan uang dan/atau hadiah dari vendor, serta benturan kepentingan. Kedelapan kasus telah diinvestigasi dan dibuktikan.

appropriate course of action to be identified, informants should provide at least the following information:

1. Name(s) of those involved;
2. Name of the witness (if available);
3. Information about the incident, including date, time and location;
4. Evidence;
5. The related nominal or assets;
6. The frequency of the incident(s).

Upon receiving a report via telephone, email or the website, the operator assigns a unique, anonymous reference number to the informant, which the informant can use to request updates on the progress of the case. The report is assessed by the Deloitte analyst, and the results are returned to the Company's representative within one working day. Further actions can then be identified.

Informants have various options regarding the disclosure of their identity:

1. *Full disclosure*: the informant is willing to disclose his/her identity to Deloitte and the Company.
2. *Partial anonymity*: the informant is willing to disclose his/her identity only to Deloitte. In this case, Deloitte will keep the informant's identity confidential from the Company.
3. *Full anonymity*: the informant is unwilling to disclose his/her identity to either Deloitte or the Company.

In 2016, Suara Matahari handled 28 cases, involving both internal and external parties. The cases included alleged violations of the code of conduct, conflicts of interest, and requests for or receipts of money and/or gifts from vendors. Of the 28 cases, 23 were investigated, 16 were substantiated and seven were not substantiated. Five cases were still pending at the time of publication of this Annual Report.

A further eight allegations were reported through channels other than Suara Matahari. These included violations of the code of conduct and work ethics, requests for/receipts of money and/or gifts from vendors, and conflicts of interest. All eight cases have been investigated and substantiated.

LITIGASI

Selama menjalankan bisnis, perselisihan dapat timbul dari waktu ke waktu. Beberapa dari perselisihan berlanjut ke pengadilan, meskipun Perseroan telah berusaha keras untuk menyelesaikannya sebelum melakukan proses litigasi. Namun demikian, di tahun 2016 Perseroan tidak menghadapi kasus hukum yang dapat berdampak material atau merusak keberlangsungan usaha apabila Perseroan, Dewan Komisaris atau Direksi diputuskan bersalah sekalipun.

AKSES INFORMASI

Situs

Investor, pelanggan dan masyarakat umum dapat mengakses informasi terakhir mengenai Perseroan, termasuk laporan tahunan, pemberitahuna pasar modal, dan informasi mengenai rapat pemegang saham di www.matahari.co.id. Situs ini juga menyediakan berita tentang *department store* dan lokasi gerai, penawaran eksklusif, promosi dan *event*, informasi tentang Matahari Club Card, karir dengan Perseroan, dan lain sebagainya. Pelanggan juga dapat memberikan masukan mengenai produk dan pelayanan Matahari melalui situs tersebut.

Media Sosial

Matahari juga memiliki akun dalam berbagai media sosial, meliputi:

Facebook : [mataharidepartmentstore](https://www.facebook.com/mataharidepartmentstore)
Twitter : [@gayamatahari](https://twitter.com/gayamatahari)
Instagram : [matahari deptstore](https://www.instagram.com/matahari_deptstore)
Youtube : Matahari Department Store

Siaran Pers

Perseroan menerbitkan 32 siaran pers ke berbagai media mengenai hasil kinerja, produk, aksi korporasi dan acara-acara Matahari. Siaran pers ini juga dapat diakses melalui situs Matahari. Media dapat menghubungi Perseroan melalui surel Komunikasi Perusahaan di corp.comm@matahari.co.id.

Hubungan Investor

Seluruh informasi mengenai investor dipublikasikan di situs khusus Hubungan Investor Perseroan, ir.matahari.co.id.

Informasi Produk

Perseroan menyebarkan informasi mengenai produk, promosi dan penawaran terkini dari Matahari dalam

LITIGATION

During the normal course of business, disputes may arise from time to time. Some of these may go to court, despite the Company's best efforts to resolve disputes before they proceed to litigation. However, in 2016, the Company did not face any legal actions that would have materially affected the Company or jeopardized the continuity of the business if the verdict had gone against the Company, the Board of Commissioners or the Board of Directors.

ACCESS TO INFORMATION

Website

Investors, customers and the general public can access the latest information about the Company, including annual report, stock market notices and information about shareholders' meetings, at the Matahari website, www.matahari.co.id. The website also provides news about our department stores and store locations, exclusive offers, promotions and events, information on Matahari Club Card, careers with the Company, and much else. Customers can also give their feedback about Matahari's products and services through the site.

Social Media

Matahari also has various social media accounts, as follows:

Facebook : [mataharidepartmentstore](https://www.facebook.com/mataharidepartmentstore)
Twitter : [@gayamatahari](https://twitter.com/gayamatahari)
Instagram : [matahari deptstore](https://www.instagram.com/matahari_deptstore)
Youtube : Matahari Department Store

Press Releases

The Company issued 32 press releases to various media outlets in 2016, giving information on our results, products, corporate actions and events. The press releases can also be accessed on the Matahari website. The press can contact the Company through the Company's Corporate Communication email at corp.comm@matahari.co.id.

Investor Relations

All information pertinent to investors is published on the Company's dedicated Investor Relations website, ir.matahari.co.id.

Product Information

The Company disseminates information about Matahari's latest products, promotions and offers in

bentuk brosur, booklet, spanduk dan iklan harian di media cetak maupun *online* serta televisi dan radio.

Pelayanan Pelanggan

Pelanggan dapat menyampaikan pertanyaan atau keluhan mengenai produk-produk Matahari, Matahari Club Card atau promosi dan program Matahari dengan berbicara kepada staf pelayanan pelanggan yang terlatih di lini telepon pelayanan pelanggan. Halo Matahari dapat dihubungi melalui telepon di (021) 500-838 setiap hari pada jam 08.00 sampai 22.00.

KEGIATAN KEBERSAMAAN

Vendor-vendor Matahari diundang ke kegiatan kebersamaan tahunan. Kegiatan ini merupakan peluang penting untuk memperkokoh hubungan antara Perseroan dengan vendor, memberikan informasi terkini dakeri kinerja perusahaan dan perkembangan lainnya, serta menyampaikan penghargaan Perseroan atas dukungan mereka.

the form of brochures, booklets, banners and daily advertisements online and in print media as well as on television and radio.

Customer Service

Customers are invited to make inquiries or lodge complaints about Matahari's products, Matahari Club Card or any Matahari promotions and programmes by speaking to trained customer service officers at the Halo Matahari customer care line. Halo Matahari can be accessed by phone on (021) 1500-838 every day from 08.00 to 22.00.

GATHERINGS

Matahari's vendors are invited to annual gatherings. These provide an important opportunity to strengthen the relationships between the Company and its vendors, update them on the company's performance and share new developments, and express the Company's appreciation for their support.



KOMUNIKASI INTERNAL

Matahari mengoperasikan jaringan komunikasi internal untuk memudahkan memudahkan karyawan untuk saling berkomunikasi dan berbagi informasi. Perseroan juga menerbitkan majalah internal, Quarterly Manual Magazine (QMM) agar karyawan memperoleh berita terbaru dan berbagai hal lainnya terkait Perseroan.

Matahari setiap tahun juga mengadakan kegiatan kebersamaan karyawan untuk memperkuat hubungan antara Perseroan dengan karyawan dan pemasok, serta untuk meningkatkan motivasi dan moral. Kegiatan ini digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan berkenaan dengan produk, visi, dan aksi korporasi Perseroan secara santai dan informal.

KEBIJAKAN PINJAMAN

Matahari memiliki kebijakan untuk tidak memberikan pinjaman kepada karyawannya, termasuk Komisaris dan Direktur.

DANA UNTUK KEGIATAN SOSIAL DAN POLITIK

Perseroan mempertahankan kebijakan ketat untuk tidak melakukan donasi kepada organisasi politik manapun.

RENCANA PEMBELIAN OPSI SAHAM

Perseroan tidak mempunyai rencana pembelian opsi saham bagi manajemen atau karyawan.

KERAGAMAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Para anggota Dewan Komisaris dan Direksi diangkat semata-mata berdasarkan ilmu, keahlian, pengalaman profesional, dan latar belakang profesional sehubungan dengan kebutuhan Perseroan, serta tanpa memandang jenis kelamin, umur, latar belakang ras/suku atau agama.

INTERNAL COMMUNICATIONS

Matahari operates an internal communication network to facilitate communication and information sharing among employees. The Company also publishes an internal magazine, the Quarterly Manual Magazine (QMM), to keep employees updated about Company news and other matters of interest.

Matahari also holds annual employee gatherings to strengthen the relationships between and the Company and its employees and suppliers and to increase motivation and morale. These occasions are also an opportunity to convey messages about the Company's products, vision and corporate actions in a relaxed and informal setting.

POLICIES ON LOANS

Matahari has a policy of not providing loans to its employees, including its Commissioners and Directors.

FUNDS FOR SOCIAL AND POLITICAL ACTIVITIES

The Company has a policy of not making donations to any political organization, and this is strictly upheld.

SHARE PURCHASE OPTION PLANS

The Company does not have a management or employee share purchase option plan.

DIVERSITY OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS

Members of the Board of Commissioners and Board of Directors are appointed solely on the basis of their knowledge, expertise, professional experience and professional background in relation to the requirements of the Company, and without regard to their gender, age, racial/ethnic background or religion.





TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERSEROAN

Corporate Social Responsibility



Tanggung Jawab

Jawab

Sosial Perseroan

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

●

Matahari berkomitmen untuk memenuhi tanggung jawabnya sebagai warga korporat yang baik melalui program tanggung jawab sosial perusahaan yang memiliki jangkauan luas untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut memiliki dampak positif terhadap masyarakat dan lingkungan.

Matahari is committed to fulfilling its responsibilities as a good corporate citizen by seeking, through its wide-reaching corporate social responsibility programme, to ensure that its actions have a net positive impact on society and the environment.





K EKUATAN

Matahari menyadari dampak perubahan yang terjadi dengan berinvestasi pada sumber daya manusia dan masyarakat melalui kerja sama dengan Yayasan Dompet Dhuafa, Sekolah Lentera Harapan, Yayasan Pendidikan Harapan Papua, Badan Narkotika Nasional, Yayasan Gerakan Kepedulian Angkat Citra Orang Papa (ANCOP – Answering the Cry of Poor) dan asosiasi karyawan Matahari (IKM) untuk melaksanakan program sosial dan pengembangan masyarakat di seluruh Indonesia. Matahari juga memberikan kontribusi untuk sejumlah organisasi lain yang berhak mendapat bantuan serta mengadakan berbagai program dan inisiatif di tingkat nasional maupun lokal yang seringkali melalui gerai-gerai Matahari sendiri. Matahari berupaya mendukung program dan inisiatif dengan integritas dan kepedulian yang tinggi untuk memastikan penerima bantuan memperoleh manfaat yang maksimal dan berkelanjutan.

Komitmen terhadap integritas tersebut merupakan fokus utama Perseroan untuk mempertahankan hubungan yang berkelanjutan, adil, dan transparan

STRENGTHS

Matahari recognizes the transformative impacts that can be made by investing in people and communities, and works in partnership with Yayasan Dompet Dhuafa, Sekolah Lentera Harapan, Yayasan Pendidikan Harapan Papua, Badan Narkotika Nasional, Yayasan Gerakan Kepedulian Angkat Citra Orang Papa (ANCOP – Answering the Cry of Poor) and the Matahari employees' association (IKM) to implement social and community development programmes across the country. Matahari also contributes to numerous other deserving organisations, causes and initiatives at both national and local level, frequently through its own stores. Matahari seeks to support programmes and initiatives with highest standards of integrity and stewardship to ensure maximal and sustainable benefits for the beneficiaries.

This commitment to integrity is central to the Company's efforts to maintain sustainable, fair and transparent relationships with its suppliers, business

dengan pemasok, mitra bisnis dan pemangku kepentingan lainnya. Harapan Perseroan berkaitan dengan hubungan ini secara jelas didefinisikan dalam nilai-nilai perusahaan dan Kode Etik Matahari. Semua pemasok dan kontraktor Matahari diwajibkan oleh hukum untuk mematuhi peraturan upah minimum dan ketentuan hukum lainnya yang tercantum di surat perjanjian maupun pada praktik kerja. Meskipun Perseroan tidak memiliki mekanisme formal untuk memastikan kepatuhan terhadap standar tempat kerja dan lingkungan, hubungan jangka panjang dengan pemasok dan mitra, selain pemeriksaan pabrik oleh pihak ketiga secara teratur, memberikan jaminan yang layak kepada Perseroan bahwa mereka memenuhi kewajiban kepada karyawan berkenaan dengan praktik kerja, kesehatan dan keselamatan kerja serta pengelolaan dampak lingkungan. Jika Perseroan mengetahui bahwa pemasok atau mitra tidak mematuhi ketentuan tersebut, hubungan kerja sama tersebut akan dihentikan.

KEPEDULIAN TERHADAP LINGKUNGAN

Perseroan juga mengambil langkah-langkah pengurangan konsumsi energi dalam setiap kegiatan operasional. Langkah ini termasuk pemakaian pencahayaan LED yang hemat energi dan pertama kali diperkenalkan di gerai-gerai baru serta beberapa gerai yang sudah beroperasi, di tahun 2013. Setelah dilakukan evaluasi yang menunjukkan penghematan pemakaian energi di gerai-gerai yang bersangkutan, Perseroan terus melakukan pemasangan pencahayaan LED di semua gerai baru sambil terus melakukan penggantian pencahayaan di gerai-gerai yang sudah beroperasi terlebih dahulu. Sejak melakukan investasi pada program hemat energi di tahun 2016, Matahari telah merenovasi 79 *department store* dengan pencahayaan LED yang hemat energi. Matahari telah berhasil mengurangi konsumsi listrik untuk *department store* sekitar 50%, yaitu sekitar 35.000.000 kWh per tahun, melalui 131.000 titik pencahayaan LED, setara dengan penghematan 24.000 ton emisi karbon per tahun.*

Meskipun sebagai peritel *department store* retailer, Matahari memberikan tas belanja plastik untuk kenyamanan pelanggan, namun semua tas belanja tersebut terbuat dari bahan plastik *biodegradable* yang terurai secara biologis dalam waktu dua sampai empat tahun. Kebijakan ini telah diterapkan di semua gerai-gerai Matahari sejak tahun 2011 dalam rangka meminimalisir kontribusi Perseroan terhadap pencemaran lingkungan yang dapat mempercepat pemanasan global.

partners and other stakeholders. The Company's expectations of its own conduct with regard to these relationships are clearly defined in Matahari's corporate values and Code of Conduct. All Matahari's suppliers and contractors are required by law to comply with minimum wage regulations and other legal provisions on contracts and employment practices. While the Company does not have formal mechanisms to ensure compliance with workplace and environmental standards, its long-term relationships with its suppliers and partners, in addition to regular third party factory inspections, provide the Company with reasonable assurance that they are meeting their obligations with regard to employment practices, employee health and safety and managing environmental impact. If the Company becomes aware that any supplier or partner is not compliant, the relationship is discontinued.

ENVIRONMENTAL CONCERN

The Company has also taken measures to reduce energy consumption in its operations. These include the use of energy-efficient LED lighting, which was first introduced in new stores as well as some existing stores in 2013. After evaluations indicated reduced energy use in the stores concerned, the Company continued to roll out the initiative in all new stores while converting existing stores. Since entering into an investment-free energy saving service, this year, Matahari has been able to retrofit 79 department stores with energy efficient LED lighting. Matahari has reduced total department store electricity consumption by approximately 50%, saving some 35,000,000 kWh per year with 131,000 LED lighting points, which is equivalent to saving 24,000 tonnes of carbon emissions per year.*

Although Matahari, as a department store retailer, provides plastic shopping bags for the convenience of its customers, all the bags are made of biodegradable plastic that breaks down biologically within two to four years. This policy has been applied in all Matahari's stores since 2011 in order to minimize the Company's contribution to environmental pollution that could accelerate global warming.

* Emisi karbon menghasilkan 0,6857 kgCO₂ / kWh
Carbon emission factor of 0.6857 kgCO₂/kWh

PENGHARGAAN TERHADAP KARYAWAN

Strategi sumber daya manusia Matahari berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang dapat memberikan motivasi dan penghargaan dengan tujuan meningkatkan produktivitas, memperbaiki kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan, serta menaikkan retensi karyawan. Keberhasilan strategi ini tergantung pada kemampuan Perseroan untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang konstruktif dan harmonis berdasarkan kepercayaan antara Manajemen dan karyawan. Perseroan telah membangun tiga *platform* utama untuk mendukung hubungan tersebut, yaitu: Asosiasi Karyawan Matahari (Ikatan Karyawan Matahari atau IKM), Forum Bipartit (Lembaga Kerjasama Bipartit atau LKS) dan KOPERASI karyawan yang berada di setiap gerai dan di kantor pusat serta pusat distribusi.

Dengan memainkan peran penting dalam menangani berbagai masalah karyawan, termasuk keluhan karyawan, IKM dan LKS telah membantu secara efektif dan penuh perhatian dalam membangun hubungan antara manajemen dan karyawan yang saling menghormati. Hal ini telah memberi pengaruh positif terhadap kepuasan dan produktivitas kerja, menurut manajemen, serta memberikan kontribusi terhadap peningkatan semangat kebersamaan di antara karyawan.

Institusi lain yang meningkatkan kepercayaan karyawan adalah Suara Matahari yang merupakan mekanisme *whistleblower* Perseroan. Suara Matahari adalah wadah hotline bagi karyawan, pemasok dan kontraktor lainnya untuk melaporkan dugaan perilaku tidak etis atau ilegal. Laporan dapat dilakukan melalui saluran telepon bebas pulsa Suara Matahari, nomor fax, website, email atau kotak surat, dan pelapor dapat memilih untuk tetap anonim. Suara Matahari dikelola secara independen oleh administrator dari Deloitte sebagai pihak ketiga untuk memastikan bahwa setiap kasus diperlakukan dengan sangat rahasia dan pelapor dilindungi identitasnya.

Matahari menjunjung tinggi kebijakan tanpa diskriminasi dalam hal apapun dan berkomitmen untuk memberikan kesempatan yang sama berkaitan dengan rekrutmen, pengembangan karir dan berbagai aspek lain dari pekerjaan. Perseroan memprioritaskan perekrutan sumber daya manusia lokal dan promosi internal bila memungkinkan. Manajemen meyakini bahwa kebijakan dan praktik sumber daya manusia Matahari telah memainkan peran penting dalam memastikan konsistensi tingkat turnover karyawan yang rendah, tingginya tingkat kepuasan kerja dan tidak adanya gangguan kerja yang signifikan di Perseroan dalam beberapa tahun terakhir.

APPRECIATING OUR EMPLOYEES

Matahari's human resource strategies are focused on creating a motivating and rewarding working environment with the objective of increasing productivity, improving employees' job satisfaction and welfare, and boosting employee retention. The success of these strategies depends on the Company's ability to create and maintain constructive and harmonious relations, based on trust, between Management and employees. The Company has put in place three key platforms to support these relationship: the Matahari Employees Association (Ikatan Karyawan Matahari, or IKM), the Bipartite Forum (Lembaga Kerjasama Bipartit, or LKS) and employee cooperatives KOPERASI, which are established at each store and at the head office and distribution centres.

By playing a critical part in handling a range of employment issues, including employee grievances, effectively and sensitively, the IKM and the LKS have helped to establish a relationship based on mutual respect. This has had a positive influence on job satisfaction and productivity, according to management, and contributed to fostering a community spirit among employees.

Another institution that supports trust is Suara Matahari, the Company's whistleblower mechanism. This is a hotline for employees, suppliers and other contractors to report instance of suspected unethical or illegal behavior. Reports can be made through Suara Matahari's toll-free phone lines, fax numbers, website, email or mailbox, and the reporting party can choose to remain anonymous. Suara Matahari is independently managed by a third party administrator, Deloitte, to ensure that cases are treated in strict confidence and whistleblowers are protected.

Matahari upholds a strict zero discrimination policy and is committed to ensuring equal opportunity with regard to recruitment, career development and other aspects of employment. The Company prioritises local hiring and internal promotion wherever this is feasible. Management believes that Matahari's human resource policies and practices have played a key role in ensuring consistently low employee turnover, high levels of job satisfaction and an absence of significant labour disruptions at the Company in recent years.

PERLINDUNGAN KONSUMEN

Sebagai bisnis yang berorientasi kepada pelanggan, Matahari mengakui dan melindungi hak-hak dan keselamatan pelanggan. Perseroan mengambil tanggung jawab ini dengan sangat serius dan memastikan bahwa semua gerai mematuhi peraturan dan standar bangunan yang berlaku serta dilengkapi dengan alarm kebakaran, sistem sprinkler dan tanda petunjuk yang jelas ke pintu dan tangga darurat. Keamanan dan kenyamanan pelanggan juga dipertimbangkan dalam desain layout gerai, kamar mandi dan kamar pas.

Perseroan juga memberikan prioritas tinggi terhadap keamanan produk, terutama produk yang dirancang untuk anak-anak dan bayi. Semua produk bayi yang dijual di toko-toko Matahari memiliki sertifikat untuk kualitas SNI (Standar Nasional Indonesia). Untuk memberikan jaminan kualitas, semua produk diperiksa secara hati-hati sebelum disimpan. Namun demikian, produk cacat dapat terjadi, oleh karena itu produk Matahari disertai oleh kebijakan garansi dan jaminan. Selain itu, kebijakan pertukaran barang kami memungkinkan pelanggan untuk bertukar barang-barang tertentu untuk produk serupa dalam waktu 7 hari setelah pembelian. Semua keluhan pelanggan yang masuk, jika perlu, diteruskan ke departemen terkait untuk ditindaklanjuti.

Pelanggan dapat memberikan umpan balik, meminta informasi atau memberikan keluhan tentang produk dan layanan Perseroan di layanan pelanggan gerai Matahari selama waktu operasional atau berbicara dengan operator layanan pelanggan yang terlatih di *call center* Halo Matahari. *Call center* tersebut dapat diakses dari pukul 08.00 sampai 22.00, tujuh hari seminggu. Pelanggan juga dapat menghubungi Matahari secara langsung melalui surat, telepon, atau melalui website. Semua saran pelanggan dikumpulkan dan dikirim ke kantor pusat sebagai masukan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, Matahari meraih penghargaan sebagai peringkat pertama Service Star Award - Contact Center Carre-CCSL.

Berbagai penghargaan yang telah diraih Matahari untuk layanan pelanggan membuktikan kualitas layanan tersebut, dan pada 2016 Matahari berada di peringkat kedua, untuk empat tahun berturut-turut, dari semua perusahaan di Indonesia di acara National Customer Service Championships 2016 yang diselenggarakan oleh Carre-CCSL. Carre-CCCL juga memberikan penghargaan peringkat pertama Star Service Award untuk kategori Contact Centre kepada Halo Matahari. Manajemen

CONSUMER PROTECTION

As a customer-oriented business, Matahari is required to recognize and protect the rights and safety of our customers. The Company takes this responsibility very seriously, and ensures that all stores comply with the applicable building codes and standards and are equipped with fire alarms, sprinkler systems and clearly signed access to emergency exits and stairs. Customers' safety and comfort is also taken into consideration in the design of store layouts, bathrooms and fitting rooms.

The Company also accords high priority to the safety of its products, particularly items designed for children and infants. All baby products sold in Matahari's stores have the SNI (Indonesian National Standard) certificate for quality. To provide assurance on quality, all products are carefully assessed before being shelved. Nevertheless, defects may occur, and Matahari's products are therefore covered by warranty and guarantee policies. Moreover, our exchange policy allows customers to exchange certain goods for similar products within 7 days of purchase. All customer complaints are logged and, where necessary, forwarded to the relevant department to be followed up.

Customers can give feedback, request information or make complaints about the Company's products and services at Matahari's in-store customer service desks during store opening hours, or speak to trained customer service operators at the Halo Matahari customer call centre. The call centre is open from 08.00 to 22.00, seven days a week. Customers can also contact Matahari directly by mail, phone, or through the website. All customer feedback is collated and sent to head office as input decision making. As a result, Mathari received the 1st Winner for Service Star Award – Contact Center Carre-CCSL

The numerous awards Matahari has won for customer service attest to its quality, and in 2016 Matahari was placed second, for the fourth consecutive year, out of all companies in Indonesia in the 2016 National Customer Service Championships organised by Carre-CCSL. Carre-CCCL also awarded its 1st place Star Service Award in the Contact Centre category to Halo Matahari. Management believes that this consistent recognition

berkeyakinan bahwa penghargaan yang diperoleh secara konsisten ini merupakan refleksi dari komitmen Perseroan yang kuat untuk menanamkan budaya yang berorientasi kepada pelanggan di seluruh organisasi.

KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Perseroan berusaha memastikan terciptanya kondisi kerja yang aman dan sehat bagi semua karyawan. Di setiap gerai Matahari, terdapat ruang yang khusus dialokasikan untuk unit kesehatan, dan staf gerai berpartisipasi dalam latihan pemadaman kebakaran dan penjagaan keamanan lainnya yang diselenggarakan oleh manajemen mal atau pusat perbelanjaan di mana gerai berada. Aturan dan pedoman khusus keselamatan kerja disebarluaskan kepada seluruh karyawan operasional di bidang logistik dan distribusi. Matahari telah mempertahankan catatan keamanan yang bersih tanpa ada karyawan mengalami kecelakaan di tempat kerja.

PROGRAM PEMBANGUNAN MASYARAKAT

Matahari mendukung masyarakat di seluruh Indonesia melalui kemitraan dengan organisasi yang memiliki rekam jejak yang terbukti pada pemberdayaan masyarakat melalui inisiatif kesehatan, pendidikan dan kesejahteraan.

Program pengembangan masyarakat Matahari di tahun 2016 meliputi dukungan terhadap bidang-bidang sebagai berikut.

Pendidikan

Perseroan memberikan dana sebesar Rp 2,956 miliar untuk mendukung beberapa lembaga dan inisiatif pendidikan dalam hal :

- Bantuan keuangan untuk mahasiswa perempuan berprestasi yang merupakan anak-anak dari karyawan Perseroan.
- Beasiswa untuk mahasiswa berprestasi untuk menuntut ilmu di universitas-universitas terbaik di Indonesia, bekerja sama dengan Lippo Group.
- Bantuan keuangan untuk Young Global Pioneers.
- Bantuan keuangan untuk pembangunan sekolah, bekerja sama dengan Yayasan Pendidikan Harapan Papua.

is a reflection of the Company's strong commitment to embedding a customer-oriented culture across the organisation.

EMPLOYEE HEALTH AND SAFETY

The Company seeks to ensure safe and healthy working conditions for all its employees. In each store, space is allocated for a health unit, and store-based staff take part in fire drills and other safety arrangements organized by the management of the mall or shopping centre where the store is located. Job-specific safety rules and guidelines are disseminated to all employees in the logistics and distribution operation. Matahari has maintained a clean safety record, with no employees ever being involved in a workplace accident.

COMMUNITY DEVELOPMENT PROGRAMME

Matahari supports communities across the country by partnering with organizations that have a proven track record on empowering communities through health, education and welfare initiatives.

Matahari's community development program in 2016 included support for the following.

Education

The Company disbursed a total of Rp 2.956 billion to support several educational institutions and initiatives:

- Financial assistance for outstanding female university students who are children of the Company's employees.
- Scholarships to enable outstanding university students to attend outstanding universities in Indonesia, in cooperation with the Lippo Group.
- Financial assistance for Young Global Pioneers.
- Financial assistance for the construction of schools, in cooperation with Yayasan Pendidikan Harapan Papua.

Sumbangan Amal

Perseroan mengeluarkan dana sebesar Rp1,635 miliar ke berbagai yayasan sosial untuk mendukung kegiatan-kegiatan tertentu, yaitu:

- Donasi KAFFAH untuk kegiatan spiritual karyawan.
- Donasi untuk Persekutuan Doa di acara perayaan Natal Menara Matahari.
- Sumbangan untuk anak-anak di Atambua, NTT, bekerja sama dengan Familycare Indonesia.
- Bantuan untuk Pusat Rehabilitasi Wanita Korban Penyalahgunaan Obat Terlarang melalui Breakthrough Missions Indonesia Foundation.
- Donasi untuk membantu tahanan di Lembaga Pemasyarakatan Perempuan di Tangerang.
- Donasi untuk korban banjir dan tanah longsor di Sumedang dan Garut.

Perseroan memberikan donasi sebesar Rp 140 juta ke sejumlah lembaga sosial sehubungan dengan pembukaan gerai baru Matahari di beberapa kota, yaitu:

- Jambi;
- Mojokerto, Jawa Timur;
- Lubuk Linggau, Sumatera Selatan;
- Bogor, Jawa Barat; dan
- Ketapang, Kalimantan Barat.

Perseroan juga bekerja sama dengan beberapa mitra yayasan untuk melakukan pekerjaan sosial dan kemanusiaan dengan mengumpulkan dan mendistribusikan dana yang diperoleh dari para pelanggan. Skema ini sepenuhnya bersifat sukarela, sederhana dan sangat transparan: konsumen dapat memilih untuk menyumbangkan uang kembali mereka di kasir untuk organisasi atau untuk tujuan tertentu. Semua dana yang terkumpul selama periode donasi diberikan kepada mitra Perseroan untuk disalurkan dalam bentuk bantuan sosial di sejumlah komunitas. Program ini selalu mendapat tanggapan yang antusias dari konsumen dan memberikan kontribusi secara langsung untuk memperbaiki kehidupan masyarakat yang membutuhkan bantuan di seluruh Indonesia.

Charitable Donations

The Company provided funds totaling Rp 1.635 billion to various social foundations to support specific activities, including:

- Donation of KAFFAH for employees' spiritual activities.
- Donation for the Christmas event of Persekutuan Doa (Prayer Group) Menara Matahari.
- Donations for children in Atambua, NTT, in cooperation with Familycare Indonesia.
- Assistance to the Center for Rehabilitation of Women Drug Abusers, through the Breakthrough Missions Indonesia Foundation.
- Donation to support prisoners at the Tangerang Female Penitentiary.
- Donations for victims of floods and landslides in Sumedang and Garut.

The Company donated a total of Rp 140 million to a number of social institutions in connection with the opening of new Matahari stores in several cities, including:

- Jambi;
- Mojokerto, East Java;
- Lubuk Linggau, South Sumatra;
- Bogor, West Java; and
- Ketapang, West Kalimantan.

The Company also collaborated with several partner foundations doing social and humanitarian work by mediating and distributing funds collected from the Company's customers. This scheme is entirely voluntary, simple and very transparent: consumers can opt to donate their change at the cashier to an organization or for a particular purpose. All the funds collected during the donation period were given to the Company's partners to be disbursed in the form of social assistance in a number of communities. The program always gets an enthusiastic response from the consumers and has directly contributed to improving the lives of many people around the country who are in need of assistance.

Melalui mitranya, Perseroan menyalurkan dana tidak kurang dari Rp2,6 miliar yang dikumpulkan dari pelanggan, dengan rincian penyaluran sebagai berikut:

1. Rp518,4 juta didonasikan untuk Lentera Harapan Sekolah - YPPH.
2. Rp282,4 juta didonasikan ke Badan Narkotika Nasional melalui Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO).
3. Rp1.036,8 juta didonasikan ke Yayasan Dompot Dhuafa Republika.
4. Rp326,7 juta didonasikan ke Yayasan Gerakan Kepedulian Angkat Citra Orang Papa (YGK ANCOP).
5. Pada November dan Desember 2016, sejumlah Rp470,4 juta dikumpulkan dari dana nasabah. Dana ini akan diserahkan kepada Yayasan Pendidikan Harapan Papua setelah periode pengumpulan dana berakhir di Februari 2017.

LAYANAN MASYARAKAT YANG DIBERIKAN LANGSUNG OLEH KARYAWAN

Matahari mendukung sejumlah kegiatan yang menjangkau masyarakat luas yang diselenggarakan oleh asosiasi karyawan, IKM, yang memiliki cabang di setiap gerai. Semua kegiatan ini diprakarsai, direncanakan dan dilaksanakan oleh karyawan Matahari yang secara sukarela menyumbangkan waktu dan keterampilan untuk merespon kebutuhan masyarakat lokal. Dengan berbagai kegiatan tersebut, karyawan Matahari meningkatkan nilai Matahari secara signifikan kepada masyarakat sekaligus memperkuat citra dan reputasi Perseroan.

Manajemen meyakini bahwa keterlibatan Matahari dengan masyarakat di seluruh Indonesia, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui program CSR, terus membuat nilai yang material dan berkesinambungan bagi masyarakat yang bersangkutan dan Perseroan.

Through its partners, the Company distributed no less than Rp 2.6 billion in funds collected from customers:

1. Rp 518.4 million was donated to Lentera Harapan School –YPPH.
2. Rp 282.4 million was donated to the National Narcotics Agency through the Indonesian Retailers Association (APRINDO).
3. Rp 1,036.8 million was donated to the Dompot Dhuafa Republika Foundation.
4. Rp 326.7 million was donated to the Gerakan Kepedulian Angkat Citra Orang Papa (YGK ANCOP) Foundation.
5. In November and December 2016, a total of Rp 470.4 million was collected in customer funds. These funds will be submitted to Yayasan Pendidikan Harapan Papua after the fund collection period ends in February 2017.

COMMUNITY SERVICES RENDERED DIRECTLY BY EMPLOYEES

Matahari supports numerous community outreach initiatives organised by its employee association, IKM, which has a branch in each store. All of these activities are initiated, planned and implemented by Matahari's employees, who voluntarily donate their time and skills to respond to local needs. In so doing, Matahari's employees significantly enhance the value Matahari brings to the community, while strengthening the Company's image and reputation.

Management believes that Matahari's engagement with communities all over Indonesia, both directly and indirectly, through its CSR programme, continues to create material and sustainable value for both the communities concerned and the Company.

Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2016 PT Matahari Department Store Tbk

Statement of the Board of Commissioners and Board of Directors regarding Responsibility for the 2016 Annual Report of PT Matahari Department Store Tbk

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Matahari Department Store Tbk tahun 2016 telah dimuat secara lengkap, dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perseroan.

We, the undersigned, hereby declare that all information in the Annual Report of PT Matahari Department Store Tbk for the year 2016 have been presented in their entirety, and that we assume full responsibility for the accuracy of the contents of such Annual Report.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

This statement is duly made in all integrity.

Tangerang, April 2017

Dewan Komisaris Board of Commissioners



John Bellis
Presiden Komisaris Independen
President Commissioner Independent



Jonathan L. Parapak
Komisaris Independen
Commissioner Independent



Sigit Prasetya
Komisaris | Commissioner




William Travis Saucer
Komisaris | Commissioner



Henry Jani Liando
Komisaris | Commissioner



John Riady
Komisaris | Commissioner



Herbert Stepic
Komisaris Independen
Commissioner Independent



Niel Byron Nielson
Komisaris | Commissioner



Johanes Jany
Komisaris | Commissioner

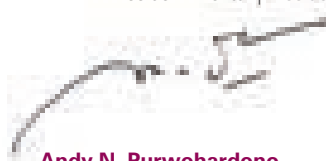
Direksi Board of Directors



Bunjamin J. Mailool
Presiden Direktur | President Director



Michael Remsen
Wakil Presiden Direktur | Vice President Director



Andy N. Purwohardono
Direktur | Director



Andre Rumantir
Direktur | Director



Eddy Harsano Handoko
Direktur | Director



LAPORAN KEUANGAN AUDIT

Audited Financial Statements



	Halaman/ <i>Page</i>	
PERNYATAAN DIREKSI		<i>BOARD OF DIRECTORS' STATEMENT</i>
LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN KEPADA PEMEGANG SAHAM		<i>INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT TO THE SHAREHOLDER</i>
LAPORAN POSISI KEUANGAN	-1-2-	<i>STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION</i>
LAPORAN LABA RUGI DAN PENDAPATAN KOMPREHENSIF LAINNYA	-3-	<i>STATEMENTS OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME</i>
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS	-4-	<i>STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY</i>
LAPORAN ARUS KAS	-5-	<i>STATEMENTS OF CASH FLOWS</i>
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN	-6-55-	<i>NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS</i>

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

**SURAT PERNYATAAN DEWAN DIREKSI
TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS
LAPORAN KEUANGAN PADA TANGGAL
31 DESEMBER 2016 DAN 2015
SERTA UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

**BOARD OF DIRECTORS' STATEMENT
REGARDING THE RESPONSIBILITY FOR
THE FINANCIAL STATEMENTS AS AT
31 DECEMBER 2016 AND 2015
AND FOR THE YEARS ENDED
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

Kami, yang bertanda tangan di bawah ini

- | | |
|--|---|
| 1. Nama | : Burjamin J. Malloof |
| Alamat kantor | : Menara Matahari,
Lantai 15 J. Bulevar
Palem Raya No.7
Lippo Village,
Tangerang 15811 |
| Alamat domisili
(sesuai kartu
identitas) | : Gading Griya Lestari C1/7
RT. 013/RW. 005
Kec. Sukapura,
Jakarta Utara |
| No. Telepon | : (021) 547 5333 |
| Jabatan | : Presiden Direktur |
| 2. Nama | : Eddy Hersono Handoko |
| Alamat kantor | : Menara Matahari,
Lantai 15 J. Bulevar
Palem Raya No. 7
Lippo Village,
Tangerang 15811 |
| Alamat domisili
(sesuai kartu
identitas) | : J. Naga Hija Raya No.51
RT. 001/RW. 017
Kel. Pondok Pinang,
Kec. Kembangan Lama
Jakarta Selatan |
| No. Telepon | : (021) 547 5333 |
| Jabatan | : Direktur |

menyatakan bahwa:

1. Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan PT Matahari Department Store Tbk.

We, the undersigned:

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1. Name | : Burjamin J. Malloof |
| Office address | : Menara Matahari,
15th floor J. Bulevar
Palem Raya No.7
Lippo Village,
Tangerang 15811 |
| Home address
(as stated in ID) | : Gading Griya Lestari C1/7
RT. 013/RW. 005
Kec. Sukapura,
North Jakarta |
| Phone number | : (021) 547 5333 |
| Title | : President Director |
| 2. Name | : Eddy Hersono Handoko |
| Office address | : Menara Matahari,
15th floor J. Bulevar
Palem Raya No. 7
Lippo Village,
Tangerang 15811 |
| Home address
(as stated in ID) | : J. Naga Hija Raya No.51
RT. 001/RW. 017
Kel. Pondok Pinang,
Kec. Kembangan Lama
South Jakarta |
| Phone number | : (021) 547 5333 |
| Title | : Director |

declare that:

1. We are responsible for the preparation and presentation of PT Matahari Department Store Tbk's financial statements.

- | | |
|---|--|
| <p>2. Laporan keuangan PT Matahari Department Store Tbk telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia;</p> <p>3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan PT Matahari Department Store Tbk telah diungkap secara lengkap dan benar;</p> <p>b. Laporan keuangan PT Matahari Department Store Tbk tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material;</p> <p>4. Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal dalam PT Matahari Department Store Tbk.</p> | <p>2. PT Matahari Department Store Tbk's financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards;</p> <p>3. a. All information in the PT Matahari Department Store Tbk's financial statements has been disclosed in a complete and truthful manner;</p> <p>b. PT Matahari Department Store Tbk's financial statements do not contain any incorrect information or material facts, nor do they omit information or material facts;</p> <p>4. We are responsible for PT Matahari Department Store Tbk's internal control systems.</p> |
|---|--|

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Thus, this statement is made truthfully.

Atas nama dan mewakili Direksi
For and on behalf of the Board of Directors




 Benjamin J. Malloof
Presiden Direksi/
President Director



Eddy Marseno Handoko
Direktur/
Director

Jakarta, 14 Februari/ February 2017



**LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN
KEPADA PARA PEMELANG SAHAM**

**INDEPENDENT AUDITORS' REPORT
TO THE SHAREHOLDERS OF**

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Kami telah mengaudit laporan keuangan PT Matahari Department Store Tbk ("Perusahaan") terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2016, serta laporan laba-rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu fibrisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan ini sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Tanggung jawab Auditor

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan ini berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami untuk mematuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan bebas dari kesalahan penyajian material.

We have audited the accompanying financial statements of PT Matahari Department Store Tbk (the "Company"), which comprise the statement of financial position as of 31 December 2016, and the statements of profit or loss and other comprehensive income, changes in equity and cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Management's responsibility for the financial statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditors' responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free from material misstatement.

Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan

Plaza No. 11, H.A.E. Ransana Solid Km. 1-7 No.6 Jakarta 12940 - INDONESIA, P.O. Box 6473 JEP 10001
T: +62 21 3010000, F: +62 21 3010000 / 3010000, www.pwr.com/id



Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektifitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

Opini

Menurut opini kami, laporan keuangan terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan PT Matahari Department Store Tbk tanggal 31 Desember 2016, serta kinerja keuangan dan arus kasnya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditors consider internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the accompanying financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of PT Matahari Department Store Tbk as of 31 December 2016, and its financial performance and its cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

JAKARTA,
14 Februari/February 2017



Sofianto, S.T., CPA

Soerjo Igo Priatno, Akuntan Publik, Licentiate of Public Accountant No. AP. 1022

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 1 Page

**LAPORAN POSISI KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION
AS AT 31 DECEMBER 2016 AND 2015**
(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

	<u>2016</u>	<u>Catatan/ Notes</u>	<u>2015</u>	
Aset				Assets
Aset Lancar				Current assets
Kas dan setara kas	1,712,844	4	946,658	Cash and cash equivalents
Piutang usaha				Trade receivables
- pihak ketiga	73,137		39,312	third parties -
Piutang lain-lain				Other receivables
- pihak ketiga	16,558		30,848	third parties -
- pihak berelasi	4,871	24c	5,866	related parties -
Persediaan	995,276	5	1,007,811	Inventories
Pajak dibayar dimuka				Prepaid tax
- pajak lain-lain	-	12a	53,899	other tax -
Beban dibayar di muka				Prepaid expenses
- sewa	116,526	7	90,361	lease -
- lain-lain	19,502		9,551	others -
Uang muka sewa	5,599	7	64,856	Rental advances
Aset lancar lainnya	29,739		23,779	Other current assets
	<u>2,974,052</u>		<u>2,272,941</u>	Total current assets
Aset tidak lancar				Non-current assets
Uang muka pembelian				Advances for purchase
aset tetap	80,220		44,235	of fixed assets
Aset pajak tangguhan	40,219	12d	38,416	Deferred tax assets
Aset tetap				Fixed assets
(setelah dikurangi				(net of accumulated
akumulasi penyusutan				depreciation of
sebesar Rp 1.383.834;				Rp 1,383,834
31 Desember 2015:				31 December 2015:
Rp 1.127.519)	979,858	6	876,566	Rp 1,127,519)
Sewa jangka panjang	396,110	7	370,325	Long-term lease
Uang jaminan	135,669		133,636	Refundable deposits
Aset tidak lancar lainnya	252,750	8	153,172	Other non-current assets
	<u>1,884,826</u>		<u>1,616,350</u>	Total non-current assets
Jumlah aset	<u><u>4,858,878</u></u>		<u><u>3,889,291</u></u>	Total assets

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan.

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 2 Page

LAPORAN POSISI KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION
AS AT 31 DECEMBER 2016 AND 2015
(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

	2016	Catatan/ Notes	2015	
Liabilitas dan Ekuitas				Liabilities and equity
Liabilitas				Liabilities
Liabilitas lancar				Current liabilities
Utang usaha				Trade payables
- pihak ketiga	1,662,533	9	1,551,619	third parties -
Utang lain-lain				Other payables
- pihak ketiga	127,670	10	151,179	third parties -
- pihak berelasi	945	24c	945	related parties -
Utang pajak		12b		Taxes payable
- pajak penghasilan badan	4,951		97,608	corporate income taxes -
- pajak lain-lain	29,993		12,749	other taxes -
Akrual				Accruals
- pihak ketiga	405,378	11	280,046	third parties -
- pihak berelasi	45,329	11, 24c	51,134	related parties -
Kewajiban imbalan kerja jangka pendek	240,762	21	206,349	Short-term employee benefits obligations
Penghasilan tangguhan	70,793		87,385	Deferred income
Jumlah liabilitas lancar	2,588,354		2,439,014	Total current liabilities
Liabilitas tidak lancar				Non-current liabilities
Kewajiban imbalan kerja jangka panjang	415,281	21	344,110	Long-term employee benefits obligations
Jumlah liabilitas tidak lancar	415,281		344,110	Total non-current liabilities
Jumlah liabilitas	3,003,635		2,783,124	Total liabilities
Ekuitas				Equity
Modal saham -				Share capital -
modal dasar 3.911.120.640 lembar saham,				Authorised capital
modal ditempatkan dan disetor penuh 2.917.918.080 lembar saham yang terdiri dari:				3,911,120,640 shares, issued and fully paid
6.168.960 lembar saham seri A dengan nilai nominal Rp 5.000 per saham (nilai penuh);				2,917,918,080 shares that consist of:
259.096.320 lembar saham seri B dengan nilai nominal Rp 350 per saham (nilai penuh);				6,168,960 type A shares with par value Rp 5,000 per share (full amount);
2.652.652.800 lembar saham seri C dengan nilai nominal Rp 100 per saham (nilai penuh)	386,794	14	386,794	259,096,320 type B shares with par value Rp 350 per share (full amount);
Tambahan modal disetor	(3,571,934)	15	(3,571,934)	2,652,652,800 type C shares with par value Rp 100 per share (full amount)
Saldo laba				Additional paid in capital
- Dicadangkan	116,397	16	116,397	Retained earnings
- Tidak dicadangkan	4,923,986		4,174,910	Appropriated -
Jumlah ekuitas	1,855,243		1,106,167	Unappropriated -
Jumlah liabilitas dan ekuitas	4,858,878		3,889,291	Total equity
				Total liabilities and equity

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan.

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 3 Page

**LAPORAN LABA RUGI DAN
PENDAPATAN KOMPREHENSIF LAINNYA
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENTS OF PROFIT OR LOSS AND
OTHER COMPREHENSIVE INCOME
FOR THE YEARS ENDED
31 DECEMBER 2016 AND 2015**
(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

	2016	Catatan/ Notes	2015	
Pendapatan				Revenue
Penjualan eceran	6,431,701		5,729,126	<i>Retail sales</i>
Penjualan konsinyasi - bersih	3,402,293	17	3,227,559	<i>Consignment sales - net</i>
Pendapatan jasa	63,052		50,208	<i>Service fees</i>
Pendapatan bersih	9,897,046		9,006,893	Net revenue
Beban pokok pendapatan	(3,685,279)	18	(3,335,638)	Cost of revenue
Laba kotor	6,211,767		5,671,255	Gross profit
Beban usaha	(3,683,671)	19	(3,341,741)	<i>Operating expenses</i>
Keuntungan lainnya - bersih	5,815	20	8,134	<i>Other gains - net</i>
	(3,677,856)		(3,333,607)	
Laba operasi	2,533,911		2,337,648	Operating profit
Penghasilan keuangan	30,536		30,833	<i>Finance income</i>
Beban keuangan	(31,781)	13	(123,660)	<i>Finance costs</i>
Biaya keuangan - bersih	(1,245)		(92,827)	Finance expense - net
Laba sebelum pajak penghasilan	2,532,666		2,244,821	Profit before income tax
Beban pajak penghasilan	(512,961)	12c	(463,973)	<i>Income tax expense</i>
Laba tahun berjalan	2,019,705		1,780,848	Profit for the year
Laba/(rugi) komprehensif lain:				Other comprehensive income/(loss):
Pos yang tidak akan direklasifikasikan ke laba rugi:				Items that will not be reclassified to profit or loss:
Pengukuran kembali atas kewajiban imbalan kerja	(29,754)		21,880	<i>Remeasurements of employee benefits obligations</i>
Pendapatan/(beban) pajak penghasilan terkait	5,951		(4,376)	<i>Related income tax benefit/(expense)</i>
(Rugi)/laba komprehensif lain, setelah pajak	(23,803)		17,504	Other comprehensive (loss)/income, net of tax
Jumlah pendapatan komprehensif tahun berjalan	1,995,902		1,798,352	Total comprehensive income for the year
Laba bersih per saham dasar dan dilusi (nilai penuh)	692	22	611	Net earnings per share basic and diluted (full amount)

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan.

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2016 DAN 2015**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY
FOR THE YEARS ENDED 31 DECEMBER 2016 AND 2015**
(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ Notes	Modal saham/ Share capital	Tambah modal disetor/ Additional paid in capital	Saldo laba/ Retained earnings		Jumlah/ Total	
				Dicadangkan Appropriated	Tidak dicadangkan/ Unappropriated		
Saldo 1 Januari 2015		386,794	(3,571,934)	116,397	3,228,006	159,263	Balance as at 1 January 2015
Laba tahun berjalan		-	-	-	1,780,848	1,780,848	Profit for the year
Laba komprehensif lain		-	-	-	17,504	17,504	Other comprehensive income
Jumlah pendapatan komprehensif tahun berjalan		-	-	-	1,798,352	1,798,352	Total comprehensive income for the year
Dividen	16	-	-	-	(851,448)	(851,448)	Dividend
Saldo 31 Desember 2015		386,794	(3,571,934)	116,397	4,174,910	1,106,167	Balance as at 31 December 2015
Saldo 1 Januari 2016		386,794	(3,571,934)	116,397	4,174,910	1,106,167	Balance as at 1 January 2016
Laba tahun berjalan		-	-	-	2,019,705	2,019,705	Profit for the year
Rugi komprehensif lain		-	-	-	(23,803)	(23,803)	Other comprehensive loss
Jumlah pendapatan komprehensif tahun berjalan		-	-	-	1,995,902	1,995,902	Total comprehensive income for the year
Dividen	16	-	-	-	(1,246,826)	(1,246,826)	Dividend
Saldo 31 Desember 2016		386,794	(3,571,934)	116,397	4,923,986	1,855,243	Balance as at 31 December 2016

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan.

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 5 Page

**LAPORAN ARUS KAS
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENTS OF CASH FLOWS
FOR THE YEARS ENDED
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

	2016	Catatan/ Notes	2015	
Arus kas dari aktivitas operasi				Cash flows from operating activities
Penerimaan dari pelanggan	19,054,364		17,667,069	Receipts from customers
Pembayaran kepada pemasok	(12,176,537)		(11,418,081)	Payments to suppliers
Pembayaran kepada karyawan dan lain-lain	(3,775,510)		(3,542,080)	Payments to employees and others
Kas yang dihasilkan dari operasi	3,102,317		2,706,908	Cash generated from operations
Penerimaan penghasilan bunga	30,536		30,833	Interest received
Pembayaran pajak penghasilan badan	(601,470)		(488,721)	Corporate income tax paid
Arus kas bersih yang dihasilkan dari aktivitas operasi	2,531,383		2,249,020	Net cash flows provided from operating activities
Arus kas dari aktivitas investasi				Cash flows from investing activities
Pembayaran uang muka pembelian aset tetap	(80,220)		(44,235)	Advance payment for purchase of fixed assets
Perolehan aset tetap	(332,152)		(334,288)	Acquisition of fixed assets
Pembelian saham di PT Global Ecommerce Indonesia ("GEI")	(94,880)	8	(84,893)	Purchase of shares in PT Global Ecommerce Indonesia ("GEI")
Hasil dari penjualan aset tetap	631	6	309	Proceeds from sale of fixed assets
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(506,621)		(463,107)	Net cash flows used in investing activities
Arus kas dari aktivitas pendanaan				Cash flows from financing activities
Pembayaran dividen	(1,246,826)	16	(851,448)	Dividend payment
Pembayaran beban bunga dan biaya bank	(11,750)		(73,702)	Payments of interest and bank charges
Pembayaran pinjaman bank	-		(700,000)	Repayments of bank loans
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan	(1,258,576)		(1,625,150)	Net cash flows used in financing activities
Kenaikan bersih kas dan setara kas	766,186		160,763	Net increase in cash and cash equivalents
Kas dan setara kas pada awal tahun	946,658		785,895	Cash and cash equivalents at the beginning of the year
Kas dan setara kas pada akhir tahun	1,712,844	4	946,658	Cash and cash equivalents at the end of the year

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan.

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

1. UMUM

PT Matahari Department Store Tbk ("Perusahaan") didirikan dengan nama PT Stephens Utama International Leasing Corp berdasarkan Akta Notaris Misahardi Wilamarta, S.H., No. 2 tanggal 1 April 1982. Akta pendirian ini disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. C2-2611-HT.01.01.TH.82 tanggal 18 November 1982 serta diumumkan dalam Berita Negara No. 4 tanggal 14 Januari 1983, Tambahan Berita Negara No. 58.

Perusahaan memulai kegiatan usaha komersialnya pada tahun 1982. Sejak tanggal 30 Oktober 2009, Perusahaan bergerak dalam usaha jaringan gerai serba ada yang menyediakan berbagai macam barang seperti pakaian, aksesoris, tas, sepatu, kosmetik, dan peralatan rumah tangga serta jasa konsultan manajemen.

Anggaran Dasar Perusahaan telah beberapa kali mengalami perubahan, diantaranya sesuai dengan Akta Notaris Stephanie Wilamarta, S.H., No. 61 tanggal 30 Oktober 2009, antara lain mengenai:

1. Perubahan dan penambahan maksud dan tujuan serta kegiatan usaha Perusahaan menjadi usaha di bidang perdagangan;
2. Perubahan nama Perusahaan menjadi PT Matahari Department Store Tbk; dan
3. Perubahan susunan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi Perusahaan.

Perubahan tersebut disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 30 Oktober 2009 oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-57063.AH.01.02 tahun 2009 tanggal 23 November 2009 dan telah didaftarkan dalam Daftar Perusahaan No. AHU-0077854.AH.01.09 Tahun 2009 tanggal 23 November 2009.

1. GENERAL

PT Matahari Department Store Tbk (the "Company") was established as PT Stephens Utama International Leasing Corp based on Notarial Deed No. 2 dated 1 April 1982, of Misahardi Wilamarta, S.H.. The deed of establishment was approved by the Minister of Justice of the Republic of Indonesia in Decision Letter No. C2-2611-HT.01.01.TH.82 dated 18 November 1982, and was published in the State Gazette No. 4 dated 14 January 1983, Supplement of the State Gazette No. 58.

The Company started its commercial operations in 1982. Since 30 October 2009, the Company has engaged in the retail business for several types of products such as clothes, accessories, bags, shoes, cosmetics, and household appliances, and management consulting service.

The Articles of Association of the Company have been amended from time to time, and among others the amendment by Notarial Deed No. 61 dated 30 October 2009 of Stephanie Wilamarta, S.H. related to:

1. *Change and addition of the Company's purpose, objective and business activity to trading activity;*
2. *Change of the Company's name to PT Matahari Department Store Tbk; and*
3. *Changes in the composition of the Company's Board of Commissioners and Board of Directors.*

This amendment was approved in the Extraordinary Shareholders' General Meeting on 30 October 2009 by the Minister of Law and Human Rights in Decision Letter No. AHU-57063.AH.01.02 year 2009 dated 23 November 2009, and was registered in Company Register No. AHU-0077854.AH.01.09 Year 2009 dated 23 November 2009.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

1. UMUM (lanjutan)

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Luar biasa pada tanggal 20 September 2011 yang diaktakan dengan Akta Notaris Ny. Poerbaningsih Adi Warsito No. 32 tanggal 20 September 2011 dan telah diterima oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Penerimaan Pemberitahuan Penggabungan PT Matahari Department Store Tbk No. AHU-AH.01.10-30555 tanggal 26 September 2011 dan telah didaftarkan dalam Daftar Perusahaan No. AHU-0077329.AH.01.09 Tahun 2011 tanggal 26 September 2011 dan Perbaikan Surat Penerimaan Pemberitahuan Penggabungan PT Matahari Department Store Tbk No. AHU.2-AH.01.01-341 tanggal 13 Januari 2012, pemegang saham Perusahaan menyetujui antara lain penggabungan Perusahaan dengan entitas induk Perusahaan (PT Meadow Indonesia), yang berlaku efektif sejak tanggal 30 September 2011 dan penetapan susunan pemegang saham Perusahaan yang baru.

Perubahan jenis Perusahaan dari Non Fasilitas Umum menjadi PMA juga telah disetujui oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal ("BKPM") berdasarkan Surat Keputusan Kepala BKPM No.9/1/IU/IV/PMA/PERDAGANGAN/2011 tanggal 20 Oktober 2011 tentang izin usaha penggabungan perusahaan penanaman modal.

Sebagai hasil penggabungan, maka pada tanggal efektif penggabungan usaha tersebut, badan hukum PT Meadow Indonesia bubar demi hukum dan seluruh aset dan liabilitas PT Meadow Indonesia beralih kepada Perusahaan (lihat Catatan 15).

1. GENERAL (continued)

Based on the Extraordinary Shareholders' General Meeting dated 20 September 2011 which was notarised by Notarial Deed No.32 Ny. Poerbaningsih Adi Warsito dated 20 September 2011 and was received by the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia in the Receipt of Notification for Merger of PT Matahari Department Store Tbk No. AHU-AH.01.10-30555 dated 26 September 2011 and was registered in Company Register No. AHU-0077329.AH.01.09 Year 2011, dated 26 September 2011 and Correction of Receipt of Notification for Merger of PT Matahari Department Store Tbk No. AHU.2-AH.01.01-341 dated 13 January 2012, the Company's shareholders approved among others, the Company's merger with its parent company (PT Meadow Indonesia), which was effective from 30 September 2011 and determination of the new shareholders composition.

The change in the type of the Company from a Non-Public Facilities Company to PMA has also been approved by the Investment Coordinating Board ("BKPM") based on Head of BKPM Decision Letter No. 9/1/IU/IV/PMA/PERDAGANGAN/2011 dated 20 October 2011 about the business license of merger capital investment company.

As a result of the merger, as from the effective date of the merger, the legal entity of PT Meadow Indonesia is dissolved by law and all assets and liabilities of PT Meadow Indonesia are transferred to the Company (see Note 15).

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

1. UMUM (lanjutan)

Perubahan terakhir atas Anggaran Dasar Perusahaan dimuat dalam Akta No. 22 tanggal 7 Juli 2015 yang dibuat di hadapan Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito S.H. dalam rangka menyesuaikan Anggaran Dasar Perusahaan terhadap Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.04/2014 dan No. 33/POJK.04/2014. Perubahan Anggaran Dasar tersebut telah diterima dan dicatat dalam Sistem Administrasi Badan Hukum di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, sebagaimana dinyatakan dalam Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar PT Matahari Department Store Tbk No. AHU-AH.01.03-0952701 tanggal 29 Juli 2015, dan telah didaftarkan dalam Daftar Perseroan No. AHU-3535349.AH.01.11 tanggal 29 Juli 2015. Selain itu, perubahan susunan Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan termasuk di dalam Akta No. 164 tanggal 27 Juni 2016 yang dibuat di hadapan Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito S.H.. Perubahan tersebut telah diterima oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana dinyatakan dalam Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Data Perseroan PT Matahari Department Store Tbk No. AHU-AH.01.03-0064055 tanggal 13 Juli 2016, dan telah didaftarkan dalam Daftar Perseroan No. AHU-0083079.AH.01.11.Tahun 2016 tanggal 13 Juli 2016.

Sehubungan dengan adanya perubahan struktur pemegang saham Perusahaan pada bulan Februari 2015, Perusahaan melakukan perubahan status Perusahaan dari penanaman modal asing (PMA) menjadi penanaman modal dalam negeri (PMDN) yang telah disetujui oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal ("BKPM") berdasarkan Surat Keputusan Kepala BKPM No. 127/1/IP/PMDN/2015 tanggal 15 Juli 2015 tentang Izin Prinsip Penanaman Modal Dalam Negeri.

Kantor pusat operasional Perusahaan berlokasi di Menara Matahari Lantai 15, Jl. Bulevar Palem Raya No. 7, Lippo Village - Tangerang, Banten dan memiliki gerai-gerai yang tersebar di kota-kota besar di Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2016, Perusahaan mengoperasikan 150 gerai (31 Desember 2015: 142 gerai) – tidak diaudit.

1. GENERAL (continued)

The latest amendment to the Article of Association was notarised by Notarial Deed No. 22 dated 7 July 2015 of Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito S.H., to conform the Company's Article of Association with the Otoritas Jasa Keuangan Regulation No. 32/POJK.04/2014 and No. 33/POJK.04/2014. This change was received and registered in Legal Entity Administration System of the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia, as stated in the Receipt of Notification for the Company's Article of Association Change No. AHU-AH.01.03-0952701 dated 29 July 2015, and it was registered in the Company's register No. AHU-3535349.AH.01.11 dated 29 July 2015. In addition, changes in the composition of Board of Directors and Board of Commissioners of the Company was incorporated in Notarial Deed No. 164 dated 27 June 2016 of Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito S.H.. This amendment was received by the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia as stated in the Receipt of Notification for the Company's Data Change No. AHU-AH.01.03-0064055 dated 13 July 2016 which was registered in the Company's register No. AHU-0083079.AH.01.11.Year 2016 dated 13 July 2016.

In relation to the changes of the Company's shareholder structure in February 2015, the Company changed its status from foreign investment (PMA) to domestic investment (PMDN) which has been approved by the Investment Coordinating Board ("BKPM") based on Head of BKPM Decision Letter No. 127/1/IP/PMDN/2015 dated 15 July 2015 regarding Principle License of Domestic Investment.

The Company's operational head office is located in Menara Matahari 15th Floor, Jl. Bulevar Palem Raya No. 7, Lippo Village - Tangerang, Banten, and the stores are located in cities throughout Indonesia. As at 31 December 2016, the Company operates 150 stores (31 December 2015: 142 stores) – unaudited.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

1. UMUM (lanjutan)

Kegiatan Perusahaan yang mempengaruhi efek yang diterbitkan sejak tanggal penawaran umum perdana sampai dengan tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

1. GENERAL (continued)

The Company's corporate actions that affect the number of shares issued from the date of its initial public offering up to 31 December 2016 are as follows:

Tindakan/Action	Tahun/Year	Tambahan saham beredar setelah transaksi/ Additional shares issued after the transaction
Penawaran umum perdana saham seri A dengan nilai nominal Rp 1.000 (nilai penuh)/ <i>Initial public offering of type A shares with par value of Rp 1,000 (full amount)</i>	1989	2,140,000
Pencatatan tambahan saham seri A dengan nilai nominal Rp 1.000 (nilai penuh)/ <i>Additional registration of type A shares with par value of Rp 1,000 (full amount)</i>	1990	2,250,000
Pembagian saham bonus seri A dengan nilai nominal Rp 1.000 (nilai penuh) dengan ketentuan setiap pemegang lima (5) saham lama berhak memperoleh satu (1) saham bonus/ <i>Bonus stock of type A shares with par value of Rp 1,000 (full amount) with requisite of one (1) new share for every five (5) existing shares held</i>	1990	878,000
Pembagian saham bonus seri A dengan nilai nominal Rp 1.000 (nilai penuh) dengan ketentuan setiap pemegang satu (1) saham lama berhak memperoleh dua (2) saham bonus/ <i>Bonus stock of type A shares with par value of Rp 1,000 (full amount) with requisite of two (2) new shares for every one (1) existing share held</i>	1992	10,536,000
Pembagian dividen saham seri A dengan ketentuan setiap pemegang lima (5) lembar saham lama berhak memperoleh satu (1) dividen saham/ <i>Stock dividend of type A shares with requisite of one (1) new share for every five (5) existing shares held</i>	1994	3,160,800
Pencatatan tambahan saham seri A dengan nilai nominal Rp 1.000 (nilai penuh)/ <i>Additional registration of type A shares with par value of Rp 1,000 (full amount)</i>	1997	11,880,000
Penggabungan jumlah saham seri A melalui peningkatan nilai nominal seri A dari Rp 1.000 (nilai penuh) menjadi Rp 5.000 (nilai penuh)/ <i>Reverse stock split of type A shares by increasing par value from Rp 1,000 (full amount) to Rp 5,000 (full amount)</i>	Oktober/ October 2009	<u>(24.675.840)</u>
Jumlah saham seri A per 31 Desember 2016/ <i>Total type A shares as at 31 December 2016</i>		<u><u>6,168,960</u></u>

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 10 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

1. UMUM (lanjutan)

1. GENERAL (continued)

<u>Tindakan/Action</u>	<u>Tahun/Year</u>	<u>Tambahan saham beredar setelah transaksi/ Additional shares issued after the transaction</u>
Penerbitan saham seri B dengan nilai nominal Rp 70 (nilai penuh) dengan ketentuan setiap pemegang 42 saham seri A berhak memperoleh satu (1) lembar saham seri B (Penawaran Umum Terbatas ("PUT") I) <i>Issuance of type B shares with par value Rp 70 (full amount) with requisite of one (1) type B share for every 42 type A shares (Limited Public Offering ("LPO") I)</i>	Juli/July 2001	1,295,481,600
Penggabungan jumlah saham seri B melalui peningkatan nilai nominal seri B dari Rp 70 (nilai penuh) menjadi Rp 350 (nilai penuh) <i>Reverse stock split of type B shares by increasing par value from Rp 70 (full amount) to Rp 350 (full amount)</i>	Oktober/ October 2009	<u>(1,036,385,280)</u>
Jumlah saham seri B per 31 Desember 2016/ <i>Total type B shares as at 31 December 2016</i>		<u>259,096,320</u>
Penerbitan saham seri C dengan nilai nominal Rp 100 (nilai penuh) (PUT II) <i>Issuance of type C shares with par value of Rp 100 (full amount) (LPO II)</i>	Oktober/ October 2009	<u>2,652,652,800</u>
Jumlah saham seri C per 31 Desember 2016/ <i>Total type C shares as at 31 December 2016</i>		<u>2,652,652,800</u>

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 11 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

1. UMUM (lanjutan)

Susunan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi
Perusahaan adalah sebagai berikut:

	<u>2016</u>
Dewan Komisaris	
Presiden Komisaris Independen	John Bellis
Komisaris Independen	Jonathan L. Parapak Herbert Stepic
Komisaris	Sigit Prasetya Henry Jani Liando William Travis Saucer John Riady Niel Byron Nielson Johanes Jany
Direksi	
Presiden Direktur	Bunjamin J. Mailool
Wakil Presiden Direktur	Larry Michael Remsen
Direktur	Andy N. Purwohardono Eddy Harsono Handoko
Direktur Tidak Terafiliasi/ Independen	Andre Rumantir

Susunan Komite Audit Perusahaan adalah
sebagai berikut:

	<u>2016</u>
Ketua	John Bellis
Anggota Independen	Isnandar Rachmat Ali Farid Harianto

1. GENERAL (continued)

*The compositions of the Company's Board of
Commissioners and Board of Directors were as
follows:*

	<u>2015</u>	
		Board of Commissioners
	John Bellis	<i>Independent President Commissioner</i>
	Jonathan L. Parapak Herbert Stepic	<i>Independent Commissioners</i>
	Sigit Prasetya Henry Jani Liando William Travis Saucer John Riady Niel Byron Nielson	<i>Commissioners</i>
		Board of Directors
	Bunjamin J. Mailool	<i>President Director</i>
	Larry Michael Remsen	<i>Vice President Director</i>
	Andy N. Purwohardono	<i>Director</i>
	Andre Rumantir	<i>Non-Affiliated/ Independent Director</i>

*The compositions of the Company's Audit
Committee were as follows:*

	<u>2015</u>	
	John Bellis	<i>Chairman</i>
	Isnandar Rachmat Ali Farid Harianto	<i>Independent Members</i>

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING

Laporan keuangan Perusahaan disusun oleh Dewan Direksi dan diselesaikan pada tanggal 14 Februari 2017.

Laporan keuangan telah disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Berikut ini adalah ikhtisar kebijakan akuntansi penting yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan Perusahaan yang sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia dan peraturan yang ditetapkan oleh Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan Indonesia (BAPEPAM-LK) (sekarang menjadi Otoritas Jasa Keuangan atau OJK) No. VIII.G.7 dan Keputusan No. KEP-347/BL/2012 tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik.

a. Dasar penyusunan laporan keuangan

Laporan keuangan disusun berdasarkan konsep harga perolehan yang dimodifikasi dengan aset dan liabilitas keuangan pada nilai wajar melalui laba rugi, dan menggunakan dasar akrual, kecuali untuk laporan arus kas.

Laporan arus kas disusun menggunakan metode langsung dengan mengelompokkan arus kas atas dasar kegiatan operasi, investasi dan pendanaan.

Estimasi akuntansi yang signifikan yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan Perusahaan diungkapkan pada Catatan 3.

Angka di dalam laporan keuangan dibulatkan dan dinyatakan dalam jutaan Rupiah kecuali dinyatakan lain.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

The Company's financial statements were prepared by the Board of Directors and completed on 14 February 2017.

The financial statements have been prepared in accordance with the Indonesian Financial Accounting Standards.

Presented below is the summary of the significant accounting policies adopted for the preparation of the financial statements of the Company, which conform to the Indonesian Financial Accounting Standards and the regulations imposed by the Indonesian Capital Market and Financial Institution Supervisory Agency (BAPEPAM-LK) (currently Otoritas Jasa Keuangan or OJK) No. VIII.G.7 and Decree No. KEP-347/BL/2012 regarding the Financial Statements Presentation and Disclosure for Public Company.

a. Basis of preparation of the financial statements

The financial statements have been prepared on the historical cost concept as modified by the financial assets and financial liabilities at fair value through profit or loss, and using the accrual basis, except for the statements of cash flows.

The statements of cash flows were prepared using the direct method by classifying cash flows on the basis of operating, investing and financing activities.

Significant accounting estimate applied in the preparation of these financial statements are disclosed in Note 3.

Figures in the financial statements are rounded to and expressed in millions of Rupiah unless otherwise stated.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)****a. Dasar penyusunan laporan keuangan
(lanjutan)****Perubahan pada Pernyataan Standar
Akuntansi Keuangan (“PSAK”) dan
Interpretasi Pernyataan Standar
Akuntansi Keuangan (“ISAK”)**

Pada tanggal 1 Januari 2016, Perusahaan menerapkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (“PSAK”) dan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (“ISAK”) baru dan revisi yang efektif sejak tanggal tersebut. Perubahan kebijakan akuntansi Perusahaan telah dibuat seperti yang disyaratkan, sesuai dengan ketentuan transisi dalam masing-masing standar dan interpretasi.

Penerapan standar revisi, yang relevan dengan operasi Perusahaan dan memberikan dampak pada laporan keuangan, adalah sebagai berikut:

**PSAK 5 (penyesuaian 2015), “Segmen
operasi”**

Penyesuaian terhadap PSAK 5 “Segmen operasi” mewajibkan pengungkapan tambahan pada catatan segmen Perusahaan terkait dengan pertimbangan yang dibuat oleh manajemen dalam pengaplikasian kriteria penggabungan. Termasuk di dalamnya adalah penjelasan singkat atas segmen operasi yang digabungkan dan indikator ekonomi yang dinilai dalam penentuan apakah segmen operasi memiliki karakteristik ekonomi serupa. Selain dari itu, penerapan dari penyesuaian ini tidak memiliki dampak untuk tahun berjalan atau tahun sebelumnya dan tidak akan berpengaruh di periode yang akan datang.

Penerapan standar baru/revisi standar yang relevan berikut, tidak menimbulkan perubahan substansial terhadap kebijakan akuntansi Perusahaan dan efek atas jumlah yang dilaporkan atas tahun berjalan atau tahun sebelumnya:

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)****a. Basis of preparation of the financial
statements (continued)****Changes to the Statement of Financial
Accounting Standards (“SFAS”) and
Interpretations of Statement of Financial
Accounting Standards (“ISFAS”)**

On 1 January 2016, the Company adopted new and revised Statements of Financial Accounting Standards (“SFAS”) and Interpretations of Statements Of Financial Accounting Standards (“ISFAS”) that are mandatory for application from that date. Changes to the Company’s accounting policies have been made as required, in accordance with the transitional provisions in the respective standards and interpretations.

The adoption of the following revised standards which is relevant to the Company’s operations and resulted in an effect on the financial statements is as follow:

**SFAS 5 (improvement 2015), “Operating
segments”**

Improvements to SFAS 5 “Operating segments” requires additional disclosures in the Company’s segment note related to the judgements made by management in applying the aggregation criteria. This includes a brief description of the operating segments that have been aggregated in this way and the economic indicators that have been assessed in determining that the aggregated operating segments share similar economic characteristics. Other than that, the adoption of these annual improvements did not have any impact on the current or any prior years and is not likely to affect future periods.

The adoption of these relevant new/revised standards did not result in substantial changes to the Company’s accounting policies and had no material effect on the amounts reported for the current or prior financial years:

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)****a. Dasar penyusunan laporan keuangan
(lanjutan)**

- PSAK 7 (penyesuaian 2015) "Pengungkapan pihak berelasi"
- PSAK 16 (revisi 2015) "Aset tetap"
- PSAK 16 (penyesuaian 2015) "Aset tetap"
- PSAK 19 (revisi 2015) "Aset takberwujud"
- PSAK 19 (penyesuaian 2015) "Aset takberwujud"
- PSAK 24 (revisi 2015) "Imbalan kerja"
- PSAK 68 (penyesuaian 2015) "Pengukuran nilai wajar"
- PSAK 70 "Akuntansi atas aset dan liabilitas yang timbul dari pengampunan pajak"

Revisi standar yang relevan berikut ini telah diterbitkan namun belum berlaku efektif untuk tahun buku yang dimulai pada 1 Januari 2016:

- Amandemen PSAK 1 "Penyajian laporan keuangan"
- Amandemen PSAK 2 "Laporan arus kas"
- PSAK 3 (penyesuaian 2016) "Laporan keuangan interim"
- PSAK 24 (penyesuaian 2016) "Imbalan kerja"
- Amandemen PSAK 46 "Pajak penghasilan"

Amandemen PSAK 1 "Penyajian laporan keuangan", PSAK 3 (penyesuaian 2016) "Laporan keuangan interim" and PSAK 24 (penyesuaian 2016) "Imbalan kerja" berlaku efektif pada 1 Januari 2017 sedangkan standar lain berlaku efektif pada 1 Januari 2018. Penerapan dini atas standar-standar tersebut diperkenankan.

Pada saat penerbitan laporan keuangan ini, manajemen sedang mempelajari dampak yang mungkin timbul dari penerapan revisi standar tersebut pada laporan keuangan Perusahaan.

b. Penjabaran mata uang asing

Laporan keuangan disajikan dalam Rupiah yang merupakan mata uang fungsional dan penyajian Perusahaan.

Transaksi dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam mata uang Rupiah dengan menggunakan kurs yang berlaku pada tanggal transaksi.

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)****a. Basis of preparation of the financial
statements (continued)**

- SFAS 7 (improvement 2015) "Related party disclosures"
- SFAS 16 (revised 2015) "Fixed assets"
- SFAS 16 (improvement 2015) "Fixed assets"
- SFAS 19 (revised 2015) "Intangible assets"
- SFAS 19 (improvement 2015) "Intangible assets"
- SFAS 24 (revised 2015) "Employee benefits"
- SFAS 68 (improvement 2015) "Fair value measurement"
- SFAS 70 "Accounting for tax amnesty assets and liabilities"

Relevant revised standards issued but not yet effective for the financial year beginning 1 January 2016 are as follows:

- Amendment to SFAS 1 "Presentation of financial statements"
- Amendment to SFAS 2 "Statement of cash flows"
- SFAS 3 (improvement 2016) "Interim financial statements"
- SFAS 24 (improvement 2016) "Employee benefits"
- Amendment SFAS 46 "Income taxes"

The amendment to SFAS 1 "Presentation of financial statements", SFAS 3 (improvement 2016) "Interim financial statements" and SFAS 24 (improvement 2016) "Employee benefits" are effective on 1 January 2017 while the other standards are effective on 1 January 2018. Early adoption of the above standards is permitted.

As at the authorisation date of these financial statements, the management is still evaluating the potential impact of this revised standard to the financial statements of the Company.

b. Foreign currency translation

The financial statements are presented in Rupiah, which is the functional and presentation currency of the Company.

Foreign currency transactions are translated into Rupiah using the exchange rates prevailing at the dates of the transactions.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)**

b. Penjabaran mata uang asing (lanjutan)

Aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam mata uang Rupiah dengan menggunakan kurs yang berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan.

Keuntungan dan kerugian selisih kurs yang timbul dari penyelesaian transaksi dalam mata uang asing dan dari penjabaran aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing diakui di dalam laporan laba rugi.

c. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi

Perusahaan mempunyai transaksi dengan pihak-pihak berelasi. Definisi pihak-pihak berelasi yang dipakai adalah definisi yang diatur dalam PSAK No. 7 (revisi 2015) "Pengungkapan pihak-pihak berelasi".

d. Instrumen keuangan disalinghapus

Aset keuangan dan liabilitas keuangan disalinghapus dan jumlah netonya dilaporkan pada laporan posisi keuangan ketika terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus atas jumlah yang telah diakui tersebut dan adanya niat untuk menyelesaikan secara neto, atau untuk merealisasikan aset dan menyelesaikan liabilitas secara bersamaan. Hak yang berkekuatan hukum tidak boleh tergantung pada kejadian di masa yang akan datang dan harus dapat dilaksanakan dalam kondisi bisnis yang normal dan dalam keadaan lalai, tidak dapat membayar atau kebangkrutan perusahaan atau pihak lawan.

e. Kas dan setara kas

Kas dan setara kas mencakup kas, simpanan pada bank yang sewaktu-waktu dapat dicairkan dan investasi likuid jangka pendek lainnya dengan jangka waktu jatuh tempo tiga bulan atau kurang.

Kas dan setara kas yang dibatasi penggunaannya, disajikan dalam laporan posisi keuangan sebagai "kas dan setara kas yang dibatasi penggunaannya" pada aset tidak lancar.

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)**

b. Foreign currency translation (continued)

Foreign currency monetary assets and liabilities are translated into Rupiah at the rates of exchange prevailing at the statements of financial position date.

Foreign exchange gains and losses resulting from the settlement of foreign currency transactions and from the translation of monetary assets and liabilities denominated in foreign currency are recognised in the statements of profit or loss.

c. Related parties transactions

The Company has transactions with related parties. The definition of related parties used is in accordance with SFAS No. 7 (revised 2015) "Related party disclosures".

d. Offsetting financial instruments

Financial assets and liabilities are offset and the net amount is reported in the statements of financial position when there is a legally enforceable right to offset the recognised amounts and there is an intention to settle on a net basis, or realise the asset and settle the liability simultaneously. The legally enforceable right must not be contingent on future events and must be enforceable in the normal course of business and in the event of default, insolvency or bankruptcy of the company or the counterparty.

e. Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents include cash on hand, deposits held at call with banks and other short-term highly liquid investments with original maturities of three months or less.

Cash and cash equivalents which are restricted in use, are presented in the statement of financial position as "restricted cash and cash equivalents" in the non-current assets.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)**

f. Piutang usaha dan piutang lain-lain

Piutang usaha dan piutang lain-lain pada awalnya diakui sebesar nilai wajar dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode bunga efektif, kecuali efek diskontonya tidak material, setelah dikurangi provisi untuk penurunan nilai piutang.

Provisi untuk penurunan nilai piutang dibentuk pada saat terdapat bukti obyektif bahwa saldo piutang tidak dapat ditagih. Piutang ragu-ragu dihapuskan pada saat piutang tersebut tidak tertagih.

g. Persediaan

Persediaan dinyatakan pada nilai yang lebih rendah antara harga perolehan atau nilai realisasi bersih. Harga perolehan ditentukan dengan menggunakan metode eceran.

Nilai realisasi bersih adalah estimasi harga penjualan dalam kegiatan usaha normal dikurangi estimasi beban penjualan.

Persediaan Perusahaan tidak termasuk persediaan konsinyasi.

Risiko kehilangan persediaan ditentukan berdasarkan estimasi dari pengalaman sebelumnya dan disesuaikan kembali pada tanggal perhitungan fisik persediaan. Beban kehilangan persediaan dicatat sebagai beban pokok pendapatan pada periode berjalan.

h. Beban dibayar dimuka

Beban dibayar dimuka diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama periode manfaat yang diharapkan.

i. Sewa operasi

Sewa yang risiko dan manfaat kepemilikannya ada di pihak yang menyewakan diperlakukan sebagai transaksi sewa-menyewa biasa (*operating leases*). Pembayaran sewa-menyewa biasa dicatat sebagai beban berdasarkan metode alokasi yang mencerminkan pola waktu dari manfaat yang dinikmati Perusahaan.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Trade and other receivables

Trade and other receivables are recognised initially at fair value and subsequently measured at amortised cost using the effective interest method, except where the effect of discounting would be immaterial, less provision for receivable impairment.

Provision for receivable impairment is established when there is objective evidence that the outstanding amounts will not be collected. Doubtful accounts are written-off during the period in which they are determined to be not collectible.

g. Inventories

Inventories are stated at the lower of cost or net realisable value. Cost is determined using the retail method.

Net realisable value is the estimate of the selling price in the ordinary course of business, less the estimated selling expenses.

The Company's inventories exclude consignment stocks.

Risk from inventory loss was estimated based on past experience and adjusted after a physical count of inventories. Cost from inventory loss was recorded as a current period cost of revenue.

h. Prepaid expenses

Prepaid expenses are amortised using the straight-line method over the period of expected benefit.

i. Operating leases

Leases under which all the risks and benefits of ownership are effectively retained by the lessor are classified as operating leases. Operating lease payments are recorded as an expense based on an allocation method that reflects the time pattern of benefits enjoyed by the Company.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)**

j. Aset tetap

Aset tetap diakui sebesar harga perolehan dikurangi dengan akumulasi penyusutan. Harga perolehan mencakup semua pengeluaran yang terkait secara langsung dengan perolehan aset tetap tersebut.

Penyusutan aset tetap untuk mengalokasikan biaya perolehan hingga mencapai nilai sisa sepanjang estimasi masa manfaatnya sebagai berikut:

	<u>Metode/Method</u>	<u>Tahun/Years</u>	
Bangunan	Garis lurus/ <i>Straight-line</i>	20	<i>Building</i>
Renovasi bangunan	Garis lurus/ <i>Straight-line</i>	5	<i>Building renovation</i>
Peralatan dan instalasi	Saldo-menurun ganda/ <i>Double declining</i>	8 - 14	<i>Equipment and installation</i>
Kendaraan	Saldo-menurun ganda/ <i>Double declining</i>	4	<i>Vehicles</i>

Nilai residu dan masa manfaat aset ditelaah, dan jika perlu disesuaikan, pada setiap tanggal laporan posisi keuangan.

Biaya-biaya setelah pengakuan awal aset diakui sebagai bagian dari nilai tercatat aset atau sebagai aset yang terpisah, sebagaimana mestinya, hanya apabila kemungkinan besar Perusahaan akan mendapatkan manfaat ekonomis masa depan berkenaan dengan aset tersebut dan biaya perolehan aset dapat diukur dengan andal. Nilai tercatat komponen yang diganti tidak lagi diakui.

Semua perbaikan dan pemeliharaan lainnya dibebankan ke dalam laporan laba rugi selama periode dimana perbaikan dan pemeliharaan tersebut terjadi.

Apabila aset tetap dilepas, maka nilai tercatat dan akumulasi penyusutannya dikeluarkan dari laporan keuangan dan keuntungan atau kerugian yang dihasilkan atas pelepasan aset tetap diakui dalam laba rugi.

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)**

j. Fixed assets

Fixed assets are stated at cost less accumulated depreciation. Cost includes expenditures that are directly attributable to the acquisition of the asset.

Depreciation on fixed assets is calculated to allocate their cost to their residual values over their estimated useful lives, as follows:

The assets' residual values and useful lives are reviewed, and adjusted if appropriate, at each statements of financial position date.

Subsequent costs are included in the asset's carrying amount or recognised as a separate asset, as appropriate, only when it is probable that future economic benefits associated with the asset will flow to the Company and the cost of the item can be measured reliably. The carrying amount of the replaced part is derecognised.

All other repairs and maintenance are charged to statements of profit or loss during the financial period in which they are incurred.

When fixed assets are disposed of, their carrying values and the related accumulated depreciation are eliminated from the financial statements and the resulting gain or loss on the disposal of fixed assets is recognised in the profit or loss.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)**

j. Aset tetap (lanjutan)

Aset dalam pembangunan dinyatakan sebesar biaya perolehan dan disajikan sebagai bagian dari aset tetap. Akumulasi biaya perolehan akan dipindahkan ke masing-masing akun aset tetap yang bersangkutan pada saat aset tersebut selesai dikerjakan dan siap digunakan. Penyusutan mulai dibebankan pada saat aset tersebut siap digunakan.

k. Penurunan nilai aset tetap dan aset tidak lancar lainnya

Aset tetap dan aset tidak lancar lainnya yang relevan ditelaah untuk mengetahui apakah telah terjadi penurunan nilai bilamana terdapat kejadian atau perubahan keadaan yang mengindikasikan bahwa nilai tercatat aset tersebut tidak dapat diperoleh kembali. Kerugian akibat penurunan nilai diakui sebesar selisih antara nilai tercatat aset dengan nilai yang dapat diperoleh kembali dari aset tersebut. Nilai yang dapat diperoleh kembali adalah nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurangi beban penjualan dengan nilai pakai aset. Dalam rangka mengukur penurunan nilai, aset dikelompokkan hingga unit terkecil yang menghasilkan arus kas terpisah.

l. Utang usaha dan utang lain-lain

Utang usaha dan utang lain-lain adalah kewajiban membayar barang atau jasa yang telah diterima dalam kegiatan usaha normal dari pemasok.

Utang usaha dan utang lain-lain diklasifikasikan sebagai liabilitas jangka pendek jika pembayarannya jatuh tempo dalam waktu satu tahun atau kurang (atau dalam siklus operasi normal, jika lebih lama). Jika tidak, utang tersebut disajikan sebagai liabilitas jangka panjang.

Utang usaha dan utang lain-lain pada awalnya diakui sebesar nilai wajar dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif, kecuali jika efek diskontonya tidak material.

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)**

j. Fixed assets (continued)

Assets under construction are stated at historical cost and presented as part of fixed assets. The accumulated costs will be reclassified to the appropriate fixed assets account when construction is completed and the asset is ready for its intended use. Depreciation is charged from the date when the assets are ready for use.

k. Impairment of fixed assets and other non-current assets

Fixed assets and relevant other non-current assets are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable. An impairment loss is recognised for the amount by which the carrying amount of the asset exceeds its recoverable amount. The recoverable amount is the higher of an asset's fair value less cost to sell and value in use. For the purposes of assessing impairment, assets are grouped at the lowest levels for which there are separately identifiable cash flows.

l. Trade payables and other payables

Trade payables and other payables are obligations to pay for goods or services that have been acquired in the ordinary course of business from suppliers.

Trade payables and other payables are classified as current liabilities if payment is due within one year or less (or in the normal operating cycle of the business if longer). If not, they are presented as non-current liabilities.

Trade payables and other payables are initially measured at fair value and subsequently measured at amortised cost using the effective interest method, except where the effect of discounting would be immaterial.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)****m. Provisi**

Provisi diakui apabila Perusahaan mempunyai kewajiban kini (baik bersifat hukum maupun konstruktif) sebagai akibat peristiwa masa lalu dan besar kemungkinan penyelesaian kewajiban tersebut mengakibatkan arus keluar sumber daya dan kewajiban tersebut dapat diestimasi dengan andal.

n. Penghasilan tangguhan

Penghasilan tangguhan terdiri dari akrual poin loyalitas dikalikan dengan estimasi tingkat pertukaran konversi dan poin loyalitas yang sudah ditukarkan dengan kupon belanja tetapi belum digunakan. Penghasilan tangguhan diakui sebagai liabilitas dalam laporan posisi keuangan dan dikreditkan ke laporan laba rugi berdasarkan estimasi tingkat pertukaran konversi atas poin dan penggunaan kupon tersebut.

o. Pinjaman

Pada saat pengakuan awal, pinjaman diakui sebesar nilai wajar, dikurangi dengan biaya-biaya transaksi yang terjadi. Selanjutnya, pinjaman diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Pinjaman diklasifikasikan sebagai liabilitas jangka panjang kecuali yang akan jatuh tempo dalam waktu 12 bulan setelah tanggal laporan posisi keuangan.

Beban yang dibayarkan pada saat fasilitas berjangka diterima diakui sebagai biaya transaksi pinjaman berjangka apabila besar kemungkinan bahwa sebagian atau seluruh fasilitas akan ditarik. Dalam hal ini, beban ditangguhkan sampai dengan penarikan terjadi. Sejauh tidak ada bukti bahwa besar kemungkinan beberapa atau semua fasilitas akan ditarik, beban tersebut dikapitalisasi sebagai pembayaran di muka untuk jasa likuiditas dan diamortisasi selama jangka waktu fasilitas tersebut.

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)****m. Provisions**

Provisions are recognised when the Company has a present obligation (legal as well as constructive) as a result of past events and when it is probable that an outflow of resources embodying economic benefits will be required to settle the obligation and a reliable estimate of the amount of the obligation can be made.

n. Deferred income

Deferred income is comprised of the value of accrued loyalty points multiplied by estimated redemption rate and the value of loyalty points exchanged for gift vouchers that have not yet been used. Deferred income is recorded as a liability in the statements of financial position and credited to the statements of profit or loss based on estimated redemption rates of the point and coupon usage.

o. Borrowings

Borrowings are initially recognised at fair value, net of transaction costs incurred. Subsequently, borrowings are stated at amortised cost using the effective interest method.

Borrowings are classified under non-current liabilities unless their maturities are within 12 months after the statements of financial position date.

Fees paid on the establishment of term loan facilities are recognised as transaction costs of the term loan facilities to the extent that it is probable that some or all of the facility will be drawn down. In this case, the fee is deferred until the draw-down occurs. To the extent there is no evidence that it is probable that some or all of the facility will be drawn down, the fee is capitalised as a prepayment for liquidity services and amortised over the period of the facility to which it relates.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)**

p. Imbalan kerja

Imbalan kerja jangka pendek

Imbalan kerja jangka pendek diakui pada saat terutang kepada karyawan.

Imbalan kerja jangka pendek termasuk upah, gaji, bonus dan insentif.

Imbalan pensiun

Imbalan pensiun dihitung berdasarkan kewajiban yang diberikan berdasarkan Peraturan Perusahaan dan Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13/2003.

Kewajiban imbalan kerja yang diakui pada laporan posisi keuangan sehubungan dengan imbalan pensiun merupakan nilai kini kewajiban imbalan pasti pada tanggal laporan posisi keuangan. Kewajiban imbalan pensiun dihitung oleh aktuaris independen dengan menggunakan metode *projected unit credit*.

Nilai kini kewajiban imbalan pasti ditentukan dengan mendiskontokan estimasi arus kas masa depan dengan menggunakan tingkat bunga obligasi pemerintah jangka panjang pada tanggal laporan posisi keuangan dalam mata uang Rupiah, sesuai dengan mata uang di mana imbalan tersebut akan dibayarkan, dan yang memiliki jangka waktu yang sama dengan liabilitas imbalan pensiun yang bersangkutan.

Biaya jasa lalu diakui secara langsung di laporan laba rugi.

Keuntungan dan kerugian aktuarial yang timbul dari penyesuaian dan perubahan dalam asumsi-asumsi aktuarial langsung diakui seluruhnya melalui pendapatan komprehensif lainnya pada saat terjadinya.

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)**

p. Employee benefits

Short-term employee benefits

Short-term employee benefits are recognised when they accrue to the employees.

Short-term employee benefits include wages, salaries, bonus and incentives.

Retirement benefits

Retirement benefits are calculated based on benefits obligations provided under the Company Regulation and Labour Law No. 13/2003.

The employee benefits obligations recognised in the statements of financial position in respect of retirement benefits are the present value of the defined benefit obligation at the statements of financial position date. The defined benefit obligation is calculated by independent actuaries using the projected unit credit method.

The present value of the defined benefit obligation is determined by discounting the estimated future cash outflows using interest rates at the statements of financial position date of long term government bonds that are denominated in Rupiah, in which the benefits will be paid, and that have terms to maturity similar to the related retirement benefits liability.

Past-service costs are recognised immediately in the statements of profit or loss.

Actuarial gains and losses arising from experience adjustments and changes in actuarial assumptions are charged or credited to equity in other comprehensive income in the period in which they arise.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)****q. Perpajakan**

Beban pajak suatu periode terdiri dari pajak kini dan pajak tangguhan. Pajak tersebut diakui dalam laba rugi, kecuali untuk pajak penghasilan yang berasal dari transaksi atau kejadian yang langsung diakui dalam pendapatan komprehensif lain atau langsung diakui dalam ekuitas. Dalam hal ini, pajak tersebut masing-masing diakui dalam pendapatan komprehensif lain atau langsung diakui dalam ekuitas.

Beban pajak kini dihitung berdasarkan peraturan perpajakan yang berlaku pada tanggal pelaporan keuangan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 238/PMK.03/2008 tanggal 30 Desember 2008 mengenai Tata Cara Pelaksanaan dan Pengawasan Pemberian Penurunan Tarif bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang berbentuk Perseroan Terbuka dan Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 2015, wajib pajak dapat memperoleh penurunan tarif pajak penghasilan sebesar 5% lebih rendah dari tarif tertinggi.

Berdasarkan Laporan Kepemilikan Saham Emiten dari PT Sharestar Indonesia, selaku Biro Administrasi Efek Perusahaan, diketahui bahwa Perusahaan telah memenuhi ketentuan di atas sejak 30 September 2013. Oleh karenanya, Manajemen menggunakan tarif pajak perseroan sebesar 20% untuk tahun pajak yang berakhir pada 31 Desember 2015. Per 31 Desember 2016, Perusahaan masih memenuhi semua ketentuan tersebut, sehingga Perusahaan masih menggunakan tarif pajak perseroan sebesar 20%.

Pajak penghasilan tangguhan diakui dengan menggunakan metode *balance sheet liability*, untuk semua perbedaan temporer antara dasar pengenaan pajak atas aset dan liabilitas dengan nilai tercatatnya pada laporan keuangan.

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)****q. Taxation**

The tax expense for the period comprises current and deferred tax. Tax is recognised in the profit or loss, except to the extent that it relates to items recognised in other comprehensive income or directly in equity. In this case, the tax is recognised in other comprehensive income or directly in equity, respectively.

The current income tax charge is calculated on the basis of the tax laws enacted at the reporting date.

Based on the Regulation of the Minister of Finance of the Republic of Indonesia No. 238/PMK.03/2008 dated 30 December 2008 regarding Procedure for Implementing and Supervising the Granting of Tariff Decrease for Resident Corporate Taxpayer with Legal Status as Publicly Listed Company and Government Regulation No. 56 of 2015, a taxpayer can obtain a decrease of tariff of income tax amounting to 5% lower than the highest tariff.

Based on shareholding information from PT Sharestar Indonesia, the Company's share registrar, the Company has fulfilled the above regulations since 30 September 2013. As such, Management has used an income tax tariff of 20% for the fiscal year ended 31 December 2015. As at 31 December 2016, the Company still fulfilled all of the above regulations, thus the Company is still eligible to use the income tax tariff of 20%.

Deferred income tax is provided using the *balance sheet liability* method, for all temporary differences arising between the tax bases of assets and liabilities and their carrying values in the financial statements.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)**

q. Perpajakan (lanjutan)

Pajak penghasilan tangguhan ditentukan dengan menggunakan tarif pajak yang telah diberlakukan atau secara substansi telah diberlakukan pada tanggal laporan posisi keuangan dan diharapkan berlaku pada saat aset pajak tangguhan direalisasi atau liabilitas pajak tangguhan diselesaikan.

Aset pajak tangguhan diakui apabila besar kemungkinan jumlah penghasilan kena pajak di masa depan akan memadai untuk dikompensasi dengan perbedaan temporer yang masih dapat dimanfaatkan.

Manajemen secara periodik mengevaluasi posisi yang dilaporkan di Surat Pemberitahuan Tahunan ("SPT") sehubungan dengan situasi di mana aturan pajak yang berlaku membutuhkan interpretasi. Jika perlu, manajemen menentukan provisi berdasarkan jumlah yang diharapkan akan dibayar kepada otoritas pajak.

r. Pengakuan pendapatan dan beban

Penjualan eceran merupakan pendapatan bersih yang diperoleh dari penjualan barang dagangan. Pendapatan bersih adalah penjualan setelah dikurangi potongan penjualan dan pajak pertambahan nilai.

Pendapatan penjualan barang diakui pada saat penyerahan barang dagangan kepada pelanggan.

Pendapatan dari penjualan konsinyasi dibukukan sebesar jumlah penjualan barang konsinyasi kepada pelanggan dikurangi jumlah yang terutang kepada pemilik (*consignors*).

Pendapatan jasa diakui pada saat jasa diberikan selama jumlah tersebut dapat diukur dengan andal.

Beban diakui pada saat terjadinya berdasarkan metode akrual.

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)**

q. Taxation (continued)

Deferred income tax is determined using tax rates that have been enacted or substantially enacted as at the statements of financial position date and are expected to apply when the related deferred tax asset is realised or the deferred tax liability is settled.

Deferred tax assets are recognised to the extent that it is probable that future taxable profit will be available against which the deductible temporary differences can be utilised.

Management periodically evaluates positions taken in tax returns with respect to situations in which applicable tax regulation is subject to interpretation. It establishes a provision where appropriate on the basis of amounts expected to be paid to the tax authorities.

r. Revenue and expenses recognition

Retail sales represent net revenues earned from the sale of trading products. Net revenues are net of sales discounts and value added tax.

Revenue from sales of goods is recognised when goods are delivered to customers.

Revenues from consignment sales are recorded at the amount of sales of consigned goods to customers less amounts payable to consignors.

Service fees are recognised when services are performed, provided that the amount can be measured reliably.

Expenses are recognised when incurred on an accrual basis.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)****s. Laba per saham**

Laba bersih per saham dasar dihitung dengan membagi laba bersih dengan rata-rata tertimbang dari saham yang beredar pada periode yang bersangkutan.

Laba bersih per saham dilusian dihitung dengan membagi laba bersih dengan rata-rata tertimbang jumlah saham yang beredar ditambah dengan rata-rata tertimbang jumlah saham yang akan diterbitkan atas konversi efek yang berpotensi saham yang bersifat dilutif.

t. Pelaporan segmen

Segmen operasi dilaporkan dengan cara yang konsisten dengan pelaporan internal yang diberikan kepada pengambil keputusan operasi utama.

Pembuat keputusan operasional diidentifikasi sebagai dewan direksi dan dewan manajemen. Pembuat keputusan operasional menelaah pelaporan internal dengan tujuan untuk menilai kinerja dan mengalokasikan sumber daya. Pembuat keputusan operasional menentukan segmen operasi berdasarkan segmen geografis.

u. Selisih nilai transaksi restrukturisasi entitas sepengendali

Transaksi restrukturisasi entitas sepengendali adalah transaksi yang mengalihkan aset, liabilitas, saham dan instrumen kepemilikan lainnya diantara entitas sepengendali yang tidak menimbulkan laba atau rugi bagi seluruh kelompok perusahaan ataupun entitas individual dalam kelompok perusahaan tersebut.

Karena transaksi restrukturisasi entitas sepengendali tidak mengakibatkan perubahan substansi ekonomi kepemilikan lainnya yang dipertukarkan, maka aset maupun liabilitas yang kepemilikannya dialihkan harus dicatat sesuai dengan nilai buku seperti penggabungan usaha berdasarkan metode penyatuan kepemilikan (*pooling of interest*).

**2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING
POLICIES (continued)****s. Earnings per share**

Basic earning per share is computed by dividing profit for the year by the weighted-average number of shares outstanding during the period.

Diluted earnings per share is calculated by dividing profit for the period by the weighted average number of shares outstanding plus the weighted average number of shares outstanding which would be issued on the conversion of the dilutive potential shares.

t. Segment reporting

Operating segments are reported in a manner consistent with the internal reporting provided to the chief operating decision-maker.

The chief operating decision-maker has been identified as the board of directors and the board of management. The chief operating decision-maker reviews the Company's internal reporting in order to assess performance and allocate resources. The chief operating decision-maker determined the operating segment based on geographical segment.

u. Difference in value from restructuring transactions among entities under common control

Restructuring transactions of entities under common control are transactions to transfer assets, liabilities, shares and other ownership instruments between parties under the same control which do not result in profit or loss for the whole group or for an individual entity of the group.

Since a transaction between entities under common control does not change the economic substance of ownership of the other instruments that are exchanged, both assets and liabilities, the ownership of which is transferred, should be recognised at book value in the same manner as a business combination that is accounted for by use of the pooling of interest method.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING
(lanjutan)**

u. Selisih nilai transaksi restrukturisasi entitas sepengendali (lanjutan)

Selisih antara harga pengalihan dengan nilai buku sehubungan dengan restrukturisasi entitas sepengendali bukan merupakan *goodwill* melainkan dicatat sebagai akun "Tambahkan Modal Disetor" dan disajikan sebagai bagian dari ekuitas pada laporan posisi keuangan.

v. Dividen

Pembagian dividen kepada para pemegang saham Perusahaan diakui sebagai sebuah liabilitas dalam laporan keuangan Perusahaan pada periode ketika dividen tersebut disetujui oleh para pemegang saham Perusahaan.

3. ESTIMASI AKUNTANSI YANG PENTING

Estimasi terus dievaluasi berdasarkan pengalaman historis dan faktor-faktor lain, termasuk ekspektasi peristiwa masa depan yang diyakini wajar berdasarkan kondisi yang ada. Hasil aktual dapat berbeda dengan jumlah yang diestimasi. Estimasi dan asumsi yang memiliki pengaruh signifikan terhadap jumlah tercatat aset dan liabilitas diungkapkan di bawah ini.

Imbalan kerja

Nilai kini dari kewajiban imbalan pasti tergantung pada sejumlah faktor yang ditentukan berdasarkan basis aktuarial dengan menggunakan sejumlah asumsi. Asumsi yang digunakan dalam menentukan biaya untuk imbalan pensiun termasuk tingkat kenaikan gaji di masa datang. Setiap perubahan dalam asumsi ini akan berdampak pada nilai tercatat atas kewajiban imbalan pensiun.

Perusahaan menentukan tingkat kenaikan gaji di masa datang yang sesuai pada setiap akhir periode pelaporan. Dalam menentukan tingkat kenaikan gaji masa datang, Perusahaan mengumpulkan data historis mengenai perubahan gaji dasar pekerja dan menyesuaikannya dengan perencanaan bisnis masa datang.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

u. Difference in value from restructuring transactions among entities under common control (continued)

The difference between the transfer price and the book value arising from restructuring transactions of entities under common control is not goodwill, but it should be recorded under the account "Additional Paid in Capital" and presented as a component of the equity section in the statement of financial position.

v. Dividend

Dividend distribution to the Company's shareholders is recognised as a liability in the Company's financial statements in the period in which the dividends are approved by the Company's shareholders.

3. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES

Estimates are continually evaluated and are based on historical experience and other factors, including expectations of future events that are believed to be reasonable under the circumstances. Actual results may differ from these estimates. The estimates and assumptions that have a significant effect on the carrying amounts of assets and liabilities are disclosed below.

Employee Benefits

The present value of the defined benefit obligation depends on a number of factors that are determined on an actuarial basis using a number of assumptions. The assumptions used in determining the cost for retirement benefits include future salary increment rate. Any changes in these assumptions will affect the carrying amount of retirement benefits obligations.

The Company determines the future salary increment rate at the end of each reporting period. In determining the future salary increment rate, the Company collects all historical data relating to changes in base salaries and adjusts it for future business plans.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 25 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**3. ESTIMASI AKUNTANSI YANG PENTING
(lanjutan)**

Imbalan kerja (lanjutan)

Asumsi kunci lainnya untuk kewajiban pensiun sebagian didasarkan pada kondisi pasar saat ini. Informasi tambahan diungkapkan dalam Catatan 21.

Penghasilan tangguhan

Perusahaan membuat estimasi penghasilan tangguhan atas kartu poin loyalitas milik pelanggan yang diterbitkan oleh Perusahaan. Kartu ini memperbolehkan pelanggan untuk memperoleh poin untuk setiap transaksi pembelian di gerai. Poin tersebut dapat ditukarkan dengan kupon yang dapat digunakan untuk membeli barang dagangan Perusahaan.

Perhitungan atas penghasilan tangguhan tersebut melibatkan estimasi tingkat pertukaran konversi berdasarkan pertukaran aktual historis atas poin tersebut. Ketidakpastian yang terkait dengan faktor tersebut dapat menghasilkan jumlah akhir yang dapat direalisasi berbeda dengan jumlah tercatat penghasilan tangguhan yang dilaporkan.

**3. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES
(continued)**

Employee Benefits (continued)

Other key assumptions for retirement benefits obligations are based in part on current market conditions. Additional information is disclosed in Note 21.

Deferred income

The Company made deferred income estimation on loyalty point card owned by customers issued by the Company. This card allowed the customer to earn points from each purchase transaction in store. This point can be redeemed to get a coupon which can be used to purchase the Company's merchandise.

The calculation of this deferred income involves estimating the redemption rate based on historical actual redemption of the point conversion. Uncertainty associated with these factors may result in the ultimate realisable amount being different from the reported carrying amount of deferred income.

4. KAS DAN SETARA KAS

4. CASH AND CASH EQUIVALENTS

	2016	2015	
Kas			Cash on hand
Rupiah	169,580	107,872	Rupiah
Bank			Cash in banks
Rupiah			Rupiah
- PT Bank Nationalnobu Tbk (Nobu Bank)	636,835	369,787	PT Bank Nationalnobu Tbk - (Nobu Bank)
- PT Bank Maybank Indonesia Tbk	348,476	143,467	PT Bank Maybank - Indonesia Tbk
- PT Bank CIMB Niaga Tbk	308,386	159,152	PT Bank CIMB Niaga Tbk -
- PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	119,695	79,285	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk -
- PT Bank Mayapada International Tbk	52,459	32,528	PT Bank Mayapada International Tbk -
- PT Bank UOB Indonesia	19,928	11,057	PT Bank UOB Indonesia -
- PT Bank Rakyat Indonesia Tbk	16,549	7,602	PT Bank Rakyat Indonesia Tbk -
- PT Bank Central Asia Tbk	11,808	11,094	PT Bank Central Asia Tbk -
- PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	10,301	7,442	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk -
- PT Bank Permata Tbk	5,193	4,445	PT Bank Permata Tbk -
- Citibank, N.A.	5,169	-	Citibank, N.A. -
- PT Bank Danamon Indonesia Tbk	1,283	10,228	PT Bank Danamon Indonesia Tbk -
- PT Bank BNP Paribas Indonesia	1,000	1,000	PT Bank BNP Paribas Indonesia -
	<u>1,706,662</u>	<u>944,959</u>	
Dolar AS			US Dollar
- PT Bank CIMB Niaga Tbk	6,168	1,685	PT Bank CIMB Niaga Tbk -
- PT Bank Nationalnobu Tbk (Nobu Bank)	14	14	PT Bank Nationalnobu Tbk - (Nobu Bank)
	<u>6,182</u>	<u>1,699</u>	
	<u>1,712,844</u>	<u>946,658</u>	

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 26 Page

CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015
 (Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
 kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015
 (Expressed in millions of Rupiah,
 unless otherwise stated)

5. PERSEDIAAN

5. INVENTORIES

	2016	2015	
Pakaian pria	260,600	296,173	<i>Menswear</i>
Pakaian wanita	246,159	244,840	<i>Ladieswear</i>
Sepatu	185,605	191,935	<i>Shoes</i>
Produk anak-anak	172,509	200,242	<i>Children product</i>
Kosmetik	109,042	50,055	<i>Cosmetics</i>
Perlengkapan rumah tangga dan perlengkapan mandi	30,243	33,448	<i>Household appliances and toiletries</i>
	1,004,158	1,016,693	
Dikurangi: Provisi untuk persediaan	(8,882)	(8,882)	<i>Less: Provision for inventory</i>
	<u>995,276</u>	<u>1,007,811</u>	

Pada tanggal 31 Desember 2016, persediaan Perusahaan telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sejumlah Rp 1.222.445 (31 Desember 2015: Rp 1.218.454). Manajemen berkeyakinan bahwa jumlah ini telah memadai untuk menutupi kerugian atas risiko-risiko tersebut di atas.

As at 31 December 2016, the Company's inventories were insured against losses from fire and other risks for Rp 1,222,445 (31 December 2015: Rp 1,218,454). In management's opinion, the insurance is adequate to cover losses arising from such risks.

Manajemen berkeyakinan bahwa provisi persediaan cukup memadai untuk menutupi kemungkinan kerugian karena penurunan nilai persediaan dan risiko kehilangan persediaan.

Management believes that the provision for inventory is adequate to cover loss due to the decline in the value of inventories and risk from inventory loss.

6. ASET TETAP

6. FIXED ASSETS

	2016					
	<u>Awal/ Beginning</u>	<u>Penambahan/ Addition</u>	<u>Reklasifikasi/ Reclassification</u>	<u>Pengurangan/ Disposal</u>	<u>Akhir/ Ending</u>	
Nilai perolehan						Acquisition cost
Bangunan	-	38,945	-	-	38,945	<i>Building</i>
Renovasi bangunan	557,259	14,971	61,352	(114)	633,468	<i>Building renovation</i>
						<i>Equipment and installation</i>
Peralatan dan instalasi	1,397,177	174,649	35,325	(5,594)	1,601,557	<i>Installation</i>
Kendaraan	10,590	7,798	-	(98)	18,290	<i>Vehicles</i>
Aset dalam pembangunan	39,059	129,050	(96,677)	-	71,432	<i>Assets under construction</i>
	<u>2,004,085</u>	<u>365,413</u>	<u>-</u>	<u>(5,806)</u>	<u>2,363,692</u>	
Akumulasi penyusutan						Accumulated depreciation
Bangunan	-	(1,623)	-	-	(1,623)	<i>Building</i>
Renovasi bangunan	(365,886)	(78,295)	-	114	(444,067)	<i>Building renovation</i>
						<i>Equipment and installation</i>
Peralatan dan instalasi	(754,093)	(177,540)	-	4,680	(926,953)	<i>Installation</i>
Kendaraan	(7,540)	(3,749)	-	98	(11,191)	<i>Vehicles</i>
	<u>(1,127,519)</u>	<u>(261,207)</u>	<u>-</u>	<u>4,892</u>	<u>(1,383,834)</u>	
Nilai buku bersih	<u>876,566</u>				<u>979,858</u>	<i>Net book value</i>

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 27 Page

CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

6. ASET TETAP (lanjutan)

6. FIXED ASSETS (continued)

	2015					
	Awal/ <i>Beginning</i>	Penambahan/ <i>Addition</i>	Reklasifikasi/ <i>Reclassification</i>	Pengurangan/ <i>Disposal</i>	Akhir/ <i>Ending</i>	
Nilai perolehan						Acquisition cost
Renovasi bangunan	460,979	23,136	73,572	(428)	557,259	<i>Building renovation</i>
Peralatan dan instalasi	1,110,536	244,605	49,898	(7,862)	1,397,177	<i>Equipment and installation</i>
Kendaraan	8,435	2,161	-	(6)	10,590	<i>Vehicles</i>
Aset dalam pembangunan	39,449	123,080	(123,470)	-	39,059	<i>Assets under construction</i>
	<u>1,619,399</u>	<u>392,982</u>	<u>-</u>	<u>(8,296)</u>	<u>2,004,085</u>	
Akumulasi penyusutan						Accumulated depreciation
Renovasi bangunan	(293,480)	(72,768)	-	362	(365,886)	<i>Building renovation</i>
Peralatan dan instalasi	(594,986)	(165,403)	-	6,296	(754,093)	<i>Equipment and installation</i>
Kendaraan	(4,979)	(2,567)	-	6	(7,540)	<i>Vehicles</i>
	<u>(893,445)</u>	<u>(240,738)</u>	<u>-</u>	<u>6,664</u>	<u>(1,127,519)</u>	
Nilai buku bersih	<u>725,954</u>				<u>876,566</u>	<i>Net book value</i>

Perhitungan kerugian penjualan aset tetap adalah sebagai berikut:

The calculation of the loss on sale of fixed assets is as follows:

	2016	2015	
Hasil penjualan	631	309	<i>Sales proceeds</i>
Nilai buku bersih	(914)	(1,632)	<i>Net book value</i>
Kerugian penjualan aset tetap	<u>(283)</u>	<u>(1,323)</u>	<i>Loss on sale of fixed assets</i>

Beban penyusutan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sejumlah Rp 261.207 dan Rp 240.738, telah dibebankan sebagai beban usaha (lihat Catatan 19).

Depreciation expenses for the years ended 31 December 2016 and 2015 amounting Rp 261,207 and Rp 240,738 respectively, were charged as operating expenses (see Note 19).

Pada tanggal 31 Desember 2016, jumlah harga perolehan aset tetap yang telah disusutkan penuh dan masih digunakan adalah sebesar Rp 402.063 (31 Desember 2015: Rp 332.958).

As at 31 December 2016, the acquisition costs of fixed assets which have been fully depreciated and are still being used amounting to Rp 402.063 (31 December 2015: Rp 332,958).

Pada tanggal 31 Desember 2016, aset tetap diasuransikan terhadap risiko kerugian akibat kebakaran dan risiko kerugian lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp 2.570.898 (31 Desember 2015: Rp 2.487.845). Manajemen berkeyakinan bahwa jumlah ini telah memadai untuk menutupi kerugian atas risiko-risiko tersebut di atas.

As at 31 December 2016, fixed assets were insured against losses from fire and other risks for Rp 2,570,898 (31 December 2015: Rp 2,487,845). In management's opinion, the insurance is adequate to cover losses arising from such risks.

Manajemen berkeyakinan bahwa tidak terdapat penurunan nilai buku dari aset tetap.

Management believes that there was no impairment of fixed assets.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 28 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

6. ASET TETAP (lanjutan)

Aset dalam pembangunan terdiri atas renovasi bangunan, peralatan dan instalasi. Pada tanggal 31 Desember 2016, persentase penyelesaian rata-rata atas aset dalam pembangunan yang diakui dalam pelaporan keuangan adalah berkisar 30% - 75% dan diperkirakan akan selesai pada tahun 2017 (31 Desember 2015: 30% - 70%).

6. FIXED ASSETS (continued)

Assets under construction comprised building renovation, equipment and installation. As at 31 December 2016, the average percentage of completion of the assets under construction recognised for financial reporting ranged from 30% - 75% and is estimated to be completed in 2017 (31 December 2015: 30% - 70%).

7. BEBAN DIBAYAR DIMUKA - SEWA

7. PREPAID EXPENSES - LEASE

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
PT Matahari Putra Prima Tbk	116,702	143,190	PT Matahari Putra Prima Tbk
PT Girimulia Perkasa Jaya	30,000	23,000	PT Girimulia Perkasa Jaya
PT Nusa Bahana Niaga	28,500	30,000	PT Nusa Bahana Niaga
PT Damarindo Perkasa	24,150	20,490	PT Damarindo Perkasa
PT Global Management Terpadu	23,000	15,000	PT Global Management Terpadu
PT Mulia Citra Abadi	21,850	23,000	PT Mulia Citra Abadi
PT Andromeda Sakti	21,467	23,000	PT Andromeda Sakti
PT Suryana Istana Pasundan	21,361	26,314	PT Suryana Istana Pasundan
PT Mitra Anda Sukses Bersama	18,878	21,640	PT Mitra Anda Sukses Bersama
PT Pendopo Niaga	16,308	19,000	PT Pendopo Niaga
PT Sriwijaya Propindo Utama	9,972	10,508	PT Sriwijaya Propindo Utama
PT Graha Megaria Raya	9,798	18,907	PT Graha Megaria Raya
PT Budi Kencana Megahjaya	7,884	-	PT Budi Kencana Megahjaya
PT Pandega Citraniaga	7,629	9,085	PT Pandega Citraniaga
PT Yogya Indah Sejahtera	7,269	7,819	PT Yogya Indah Sejahtera
PT Citraciti Pacific	6,667	9	PT Citraciti Pacific
PT Indah Pesona Bogor	6,566	7,364	PT Indah Pesona Bogor
PT Margamas Indah Development	6,300	6,648	PT Margamas Indah Development
PT Danadipa Aluwung	5,852	6,477	PT Danadipa Aluwung
PT Megasurya Nusalestari	4,447	4,932	PT Megasurya Nusalestari
PT Cahaya Sumber Rejeki	4,356	-	PT Cahaya Sumber Rejeki
PT Supermal Karawaci	4,276	5,282	PT Supermal Karawaci
PT Pamor Paramita Utama	4,043	2,901	PT Pamor Paramita Utama
PT Tanjung Pinang Sakti	3,688	1,180	PT Tanjung Pinang Sakti
PD Aneka Usaha	3,585	-	PD Aneka Usaha
UD Tri Eka Santosa	3,466	4,560	UD Tri Eka Santosa
PT Sentosa Mitra Kalindo	3,399	1,474	PT Sentosa Mitra Kalindo
PT Palu Graha Sejahtera	3,249	6,034	PT Palu Graha Sejahtera
PT Sukses Bersama Kencana	3,240	648	PT Sukses Bersama Kencana
Lain-lain	90,333	87,080	Others
	<u>518,235</u>	<u>525,542</u>	
Bagian Lancar:			Current portion:
Uang muka sewa	(5,599)	(64,856)	Rental advances
Beban dibayar dimuka - sewa	(116,526)	(90,361)	Prepaid expense - lease
	<u>396,110</u>	<u>370,325</u>	Long-term lease

Saldo uang muka sewa dan sewa dibayar dimuka - pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebesar Rp 119.484 (lihat Catatan 24c).

The balance of rental advance and prepaid expenses - lease - related parties as at 31 December 2016 was amounting to Rp 119,484 (see Note 24c).

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)**8. ASET TIDAK LANCAR LAINNYA**

Pada tanggal 31 Desember 2016, nilai aset tidak lancar lainnya termasuk investasi pada PT Global Ecommerce Indonesia ("GEI") sebesar Rp 179.773 (31 Desember 2015: Rp 84.893) yang merupakan 8,38% (31 Desember 2015: 5,16%) dari seluruh modal ditempatkan GEI.

8. OTHER NON-CURRENT ASSETS

As at 31 December 2016, the carrying amount of other non-current assets include an investment in PT Global Ecommerce Indonesia ("GEI") amounting to Rp 179,773 (31 December 2015: Rp 84,893) which represents 8.38% (31 December 2015: 5.16%) of total issued shares of GEI.

9. UTANG USAHA - PIHAK KETIGA

	2016
Pembelian	754,906
Konsinyasi	907,627
	<u>1,662,533</u>

Utang usaha pembelian merupakan liabilitas kepada para pemasok pihak ketiga dalam rangka pembelian barang dagangan.

Utang usaha konsinyasi merupakan liabilitas yang berasal dari hasil penjualan konsinyasi yang belum disetorkan sampai dengan tanggal laporan keuangan.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, seluruh nilai tercatat utang usaha berdenominasi Rupiah dan tidak ada jaminan yang diberikan sehubungan dengan utang usaha.

9. TRADE PAYABLES - THIRD PARTIES

	2015	
	674,324	<i>Direct purchase</i>
	877,295	<i>Consignment</i>
	<u>1,551,619</u>	

Trade payables from direct purchase represent liabilities to third party suppliers for the purchase of merchandise.

Trade payables of consignment represent liabilities arising from consignment sales proceeds received, but not yet remitted as of the reporting date.

As at 31 December 2016 and 2015, all the carrying amount of the Company's trade payables were denominated in Rupiah and no collateral was pledged in respect of the trade payables.

10. UTANG LAIN-LAIN - PIHAK KETIGA

	2016
Pihak ketiga	
Pemasaran	82,664
Pembelian aset tetap, barang dan jasa lainnya	38,491
Lainnya	6,515
	<u>127,670</u>

Pada tanggal 31 Desember 2016, sebagian dari utang lain-lainnya yaitu sebesar Rp 470, merupakan titipan hasil penggalangan donasi dari pelanggan Perusahaan yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Harapan Papua dan difasilitasi oleh Perusahaan. Semua hasil penggalangan donasi lain yang difasilitasi oleh Perusahaan sepanjang 2016 sejumlah Rp 2.585 telah diserahkan kepada masing-masing penyelenggara.

10. OTHER PAYABLES - THIRD PARTIES

	2015	
	89,057	<i>Third parties</i>
	50,307	<i>Marketing</i>
	11,815	<i>Purchase of fixed assets, other goods and services</i>
	<u>151,179</u>	<i>Others</i>

As at 31 December 2016, a portion of other payables-others amounting to Rp 470 represents deposit of fundraising donation from the Company's customers which is organised by Yayasan Pendidikan Harapan Papua and facilitated by the Company. All proceeds from other fundraising donation facilitated by the Company during 2016 totalling Rp 2,585 have been distributed to each respective organiser.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 30 Page

CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015
 (Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
 kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015
 (Expressed in millions of Rupiah,
 unless otherwise stated)

11. AKRUAL

11. ACCRUALS

	2016	2015	
Pihak ketiga			Third parties
Sewa	172,638	88,099	Rent
Utilitas	80,068	78,604	Utilities
Pemasaran	64,339	27,675	Marketing
Aset tetap	27,995	32,318	Fixed assets
Transportasi	13,422	8,482	Transportation
Jasa pengendalian kualitas	9,045	7,287	Quality service
Konsultan	5,403	5,954	Consultant
Pajak dan perijinan	3,338	2,657	Tax and licenses
Perjalanan dinas	2,385	2,298	Business travel
Asuransi	1,865	965	Insurance
Biaya keuangan lainnya	198	7,967	Other finance costs
Lain-lain	24,682	17,740	Others
Jumlah	<u>405,378</u>	<u>280,046</u>	Total
Pihak berelasi (Catatan 24c)			Related parties (Note 24c)
Sewa	25,151	29,780	Rent
Utilitas	20,178	21,354	Utilities
Jumlah	<u>45,329</u>	<u>51,134</u>	Total

12. PERPAJAKAN

12. TAXATION

a. Pajak dibayar dimuka

a. Prepaid tax

	2016	2015	
Pajak lain-lain			Other tax
Pajak pertambahan nilai	-	53,899	Value added tax

b. Utang pajak

b. Taxes payable

	2016	2015	
Pajak penghasilan badan			Corporate income taxes
- Pasal 29	4,951	97,608	Article 29 -
Pajak lain-lain			Other taxes
- Pasal 23 dan 4 (2)	10,954	10,679	Articles 23 and 4 (2) -
- Pasal 21	6,036	2,016	Article 21 -
- Pasal 26	62	54	Article 26 -
- Pajak pertambahan nilai	12,941	-	Value added tax -
	<u>29,993</u>	<u>12,749</u>	
	<u>34,944</u>	<u>110,357</u>	

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)**12. PERPAJAKAN (lanjutan)****12. TAXATION (continued)****c. Beban pajak penghasilan****c. Income tax expense**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Kini	508,813	457,515	Current
Tangguhan	4,148	6,458	Deferred
	<u>512,961</u>	<u>463,973</u>	

Rekonsiliasi antara laba sebelum pajak penghasilan dengan penghasilan kena pajak Perusahaan adalah sebagai berikut:

A reconciliation between the profit before income tax and taxable income of the Company is as follows:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Laba sebelum pajak penghasilan	2,532,666	2,244,821	<i>Profit before income tax</i>
Perbedaan temporer:			<i>Temporary differences:</i>
- Kewajiban imbalan kerja	45,736	45,846	<i>Employee benefits obligations -</i>
- Penyusutan dan amortisasi	(66,480)	(81,136)	<i>Depreciation and amortisation -</i>
- Provisi untuk persediaan	-	3,000	<i>Provision for inventory -</i>
Perbedaan permanen:			<i>Permanent differences:</i>
- Beban yang tidak dapat dikurangkan	67,192	110,395	<i>Non-deductible expense -</i>
- Pendapatan yang telah dikenakan pajak final	(35,048)	(35,352)	<i>Income subject to final tax -</i>
Penghasilan kena pajak	<u>2,544,066</u>	<u>2,287,574</u>	<i>Taxable income</i>
Beban pajak penghasilan kini	508,813	457,515	<i>Current income tax expense</i>
Pembayaran pajak penghasilan dimuka:			<i>Prepayment of income taxes:</i>
- Pasal 23	(605)	(355)	<i>Article 23 -</i>
- Pasal 25	(503,257)	(359,552)	<i>Article 25 -</i>
Kurang bayar Pajak Penghasilan Badan	<u>4,951</u>	<u>97,608</u>	<i>Underpayment of Corporate Income Tax</i>

Dalam laporan keuangan ini jumlah penghasilan kena pajak untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016 didasarkan atas perhitungan sementara.

In these financial statements, the amounts of taxable income for the year ended 31 December 2016 are based on preliminary calculations.

Rekonsiliasi antara beban pajak penghasilan Perusahaan dengan hasil perkalian laba akuntansi Perusahaan sebelum pajak penghasilan dengan tarif pajak yang berlaku adalah sebagai berikut:

The reconciliation between the Company's income tax expense and the theoretical tax amount using the tax rate on the Company's profit before income tax is as follows:

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

12. PERPAJAKAN (lanjutan)
12. TAXATION (continued)
c. Beban pajak penghasilan (lanjutan)
c. Income tax expense (continued)

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Laba sebelum pajak penghasilan	2,532,666	2,244,821	<i>Profit before income tax</i>
Pajak dihitung pada tarif yang berlaku 20%	506,533	448,964	<i>Tax calculated at applicable rate 20%</i>
Beban yang tidak dapat dikurangkan	13,438	22,079	<i>Non deductible expense</i>
Pendapatan yang telah dikenakan pajak final	<u>(7,010)</u>	<u>(7,070)</u>	<i>Income subject to final tax</i>
Beban pajak penghasilan	<u><u>512,961</u></u>	<u><u>463,973</u></u>	<i>Income tax expense</i>

d. Aset pajak tangguhan
d. Deferred tax assets

	<u>01/01/2016</u>	<u>Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi/ Credited/ (charged) to profit or loss</u>	<u>Dikreditkan ke pendapatan komprehensif lainnya/ Credited to other comprehensive income</u>	<u>31/12/2016</u>	
Kewajiban imbalan kerja	71,378	9,147	5,951	86,476	<i>Employee benefits obligations</i>
Provisi untuk persediaan	1,776	-	-	1,776	<i>Provision for inventory</i>
Perbedaan antara nilai buku bersih aset tetap komersial dan fiskal	<u>(34,738)</u>	<u>(13,295)</u>	<u>-</u>	<u>(48,033)</u>	<i>Difference between commercial and fiscal net book value of fixed asset</i>
	<u><u>38,416</u></u>	<u><u>(4,148)</u></u>	<u><u>5,951</u></u>	<u><u>40,219</u></u>	

	<u>01/01/2015</u>	<u>Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi/ Credited/ (charged) to profit or loss</u>	<u>Dibebankan ke pendapatan komprehensif lainnya/ Charged to other comprehensive income</u>	<u>31/12/2015</u>	
Kewajiban imbalan kerja	66,585	9,169	(4,376)	71,378	<i>Employee benefits obligations</i>
Provisi untuk persediaan	1,176	600	-	1,776	<i>Provision for inventory</i>
Perbedaan antara nilai buku bersih aset tetap komersial dan fiskal	<u>(18,511)</u>	<u>(16,227)</u>	<u>-</u>	<u>(34,738)</u>	<i>Difference between commercial and fiscal net book value of fixed asset</i>
	<u><u>49,250</u></u>	<u><u>(6,458)</u></u>	<u><u>(4,376)</u></u>	<u><u>38,416</u></u>	

Aset pajak tangguhan pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 telah memperhitungkan tarif pajak yang berlaku untuk setiap periode yang terkait.

Deferred tax assets as at 31 December 2016 and 2015 have been calculated taking into account tax rates applicable for each period.

Manajemen berkeyakinan bahwa jumlah laba fiskal pada masa datang akan memadai untuk mengkompensasi perbedaan temporer yang dapat dikurangkan.

Management believes that future taxable profit will be available against which the deductible temporary differences can be utilised.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

12. PERPAJAKAN (lanjutan)**e. Administrasi**

Berdasarkan Undang-Undang Perpajakan yang berlaku di Indonesia, Perusahaan menghitung, menetapkan dan membayar sendiri besarnya jumlah pajak yang terutang. Direktur Jenderal Pajak ("DJP") dapat menetapkan atau mengubah kewajiban pajak dalam batas waktu lima tahun sejak saat terutangnya pajak.

13. PINJAMAN BANK

Pada tanggal 24 April 2014, Perusahaan menandatangani perjanjian pinjaman dengan PT Bank BNP Paribas Indonesia dan PT Bank CIMB Niaga Tbk yang meliputi fasilitas pinjaman berjangka sebesar Rp 1.650.000 dan fasilitas pinjaman kredit *revolving* sebesar Rp 230.000. Fasilitas ini terutama digunakan untuk membayar pinjaman terdahulu, dengan fleksibilitas bagi Perusahaan untuk menggunakan sisanya sebagai modal kerja dan capital expenditure. Fasilitas ini memberikan marjin bunga yang lebih rendah (dari JIBOR + 4,75% menjadi JIBOR + 3,00%) dan *commitment fees* (dari 1,00% menjadi 0,75%), selain itu juga meningkatkan fleksibilitas Perusahaan dengan penghapusan *excess cash sweep* dan pembayaran wajib lainnya. Pinjaman ini dibayar setiap semester dan berakhir pada tanggal 6 Juni 2016.

Fasilitas pinjaman berjangka di atas telah ditarik pada tanggal 6 Juni 2014 sebesar Rp 1.631.200 (setelah dikurangi dengan *transaction cost*) dan telah digunakan sebagian untuk melunasi pinjaman, bersamaan dengan semua biaya.

Terkait dengan fasilitas ini, Perusahaan memberikan jaminan berupa jaminan atas hak kekayaan intelektual Perusahaan, rekening bank, piutang dan aset berwujud yang sama dengan jaminan yang diberikan Perusahaan kepada kreditur sesuai dengan perjanjian fasilitas yang masih berjalan. Pemberian jaminan ini telah disetujui oleh para pemegang saham Perusahaan dalam Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") Luar Biasa yang diadakan pada tanggal 2 Juni 2014.

Di bulan Desember 2015 Perusahaan telah melunasi sisa pokok pinjaman sebesar Rp 700.000 beserta semua bunga dan break cost untuk fasilitas pinjaman berjangka di atas.

12. TAXATION (continued)**e. Administration**

Under the Taxation Laws of Indonesia, the Company submits tax returns on the basis of self assessment. Director General of Tax ("DGT") may assess or amend taxes within five years of the time the tax becomes due.

13. BANK LOANS

On 24 April 2014, the Company signed a new facilities agreement with a banking group comprising of PT Bank BNP Paribas Indonesia and PT Bank CIMB Niaga Tbk in relation to a Rp 1,650,000 term loan and Rp 230,000 revolving credit facility. The facilities primarily used to repay the previous indebtedness, with flexibility for the Company to use the remaining amounts to fund working capital and capital expenditure. The facilities allow the Company to lower its interest expense (from JIBOR + 4.75% to JIBOR + 3.00%) and commitment fees (from 1.00% to 0.75%), while improving the Company's flexibility through the removal of excess cash sweep and other mandatory prepayments. This loan would be paid every semester and the last installment would be on 6 June 2016.

The term loan facility above was drawn down on 6 June 2014 of Rp 1,631,200 (after net-off with transaction cost) and was used, in part, to prepay the existing loans, together with all the expenses.

In connection with the new facilities, the Company granted security to the new banking group which include security over the Company's intellectual property rights, bank accounts, receivables and tangible assets, similar to the security package provided by the Company to lenders under the existing facilities agreement. The provision of this security was approved by the Shareholders in the Extraordinary General Meeting of Shareholders ("EGMS") on 2 June 2014.

In December 2015, the Company fully repaid the remaining outstanding loan principal amounting to Rp 700,000 and all accrued interest and break cost for the above term loan facility.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

13. PINJAMAN BANK (lanjutan)

Pada tanggal 18 Desember 2015, Perusahaan menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman kredit revolving senilai Rp 1.000.000 dengan PT Bank BNP Paribas Indonesia dan PT Bank CIMB Niaga Tbk untuk pendanaan modal kerja dan pengeluaran modal. Fasilitas tersebut berlaku selama 3 tahun. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Perusahaan memiliki fasilitas pinjaman yang belum digunakan sebesar Rp 1.000.000.

Pada tanggal 14 Januari 2016 dan 14 April 2016, Perusahaan melakukan penarikan pinjaman masing-masing sebesar Rp 100.000 sebagai tambahan modal kerja. Pinjaman tersebut dikenakan bunga dengan suku bunga sebesar 8,5% per tahun dan telah dilunasi masing-masing pada tanggal 12 Februari 2016 dan 16 Mei 2016.

Beban keuangan termasuk amortisasi beban ditangguhkan untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2016 adalah sebesar Rp 31.781 (31 Desember 2015: Rp 123.660).

14. MODAL SAHAM

Komposisi pemegang saham Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

13. BANK LOANS (continued)

On 18 December 2015, the Company signed a new revolving credit facility amounting to Rp 1,000,000 with PT Bank BNP Paribas Indonesia dan PT Bank CIMB Niaga Tbk for working capital and capital expenditure purposes. The facility is for 3 years. As at 31 December 2016 and 2015, the Company has unused borrowing facility of Rp 1,000,000.

On 14 January 2016 and 14 April 2016, the Company made loan withdrawals for an amount of Rp 100,000 each for additional working capital. The loans had interest rate at 8.5% per annum and were fully repaid on 12 February 2016 and 16 May 2016, respectively.

Finance costs including amortisation of deferred charges for the year ended 31 December 2016 was amounting to Rp 31,781 (31 December 2015: Rp 123,660).

14. SHARE CAPITAL

The composition of the Company's shareholders as at 31 December 2016 was as follows:

	Jumlah saham ditempatkan dan disetor/ <i>Number of shares issued and paid</i>	Persentase kepemilikan/ <i>Percentage of ownership (%)</i>	Jumlah/ <i>Total</i>
<u>Seri A - nilai nominal Rp 5.000 (nilai penuh)/ Type A - par value Rp 5,000 (full amount)</u>			
PT Multipolar Tbk	1,188,290	0.04	5,941
Publik/ <i>Public</i> (masing-masing di bawah 5%/ <i>each less than 5%</i>)	<u>4,980,670</u>	<u>0.17</u>	<u>24,903</u>
Sub-jumlah/ <i>sub-total</i>	<u>6,168,960</u>	<u>0.21</u>	<u>30,844</u>
<u>Seri B - nilai nominal Rp 350 (nilai penuh)/ Type B - par value Rp 350 (full amount)</u>			
PT Multipolar Tbk	44,017,453	1.51	15,406
Publik/ <i>Public</i> (masing-masing di bawah 5%/ <i>each less than 5%</i>)	<u>215,078,867</u>	<u>7.37</u>	<u>75,278</u>
Sub-jumlah/ <i>sub-total</i>	<u>259,096,320</u>	<u>8.88</u>	<u>90,684</u>
<u>Seri C - nilai nominal Rp 100 (nilai penuh)/ Type C - par value Rp 100 (full amount)</u>			
PT Multipolar Tbk	464,786,257	15.93	46,479
John Riady (Komisaris/ <i>Commissioner</i>)	10,000	0.00	1
Andre Rumantir (Direktur independen/ <i>Independent director</i>)	30,000	0.00	3
Publik/ <i>Public</i> (masing-masing di bawah 5%/ <i>each less than 5%</i>)	<u>2,187,826,543</u>	<u>74.98</u>	<u>218,783</u>
Sub-jumlah/ <i>sub-total</i>	<u>2,652,652,800</u>	<u>90.91</u>	<u>265,266</u>
	<u>2,917,918,080</u>	<u>100.00</u>	<u>386,794</u>

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 35 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

14. MODAL SAHAM (lanjutan)

Komposisi pemegang saham Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

14. SHARE CAPITAL (continued)

The composition of the Company's shareholders as at 31 December 2015 was as follows:

	Jumlah saham ditempatkan dan disetor/ Number of shares issued and paid	Persentase kepemilikan/ Percentage of ownership (%)	Jumlah/ Total
<u>Seri A - nilai nominal Rp 5.000 (nilai penuh)/ Type A - par value Rp 5,000 (full amount)</u>			
PT Multipolar Tbk	1,188,290	0.04	5,941
Publik/ <i>Public</i> (masing-masing di bawah 5%/ each less than 5%)	<u>4,980,670</u>	<u>0.17</u>	<u>24,904</u>
Sub-jumlah/sub-total	<u>6,168,960</u>	<u>0.21</u>	<u>30,845</u>
<u>Seri B - nilai nominal Rp 350 (nilai penuh)/ Type B - par value Rp 350 (full amount)</u>			
PT Multipolar Tbk	44,017,453	1.51	15,406
Publik/ <i>Public</i> (masing-masing di bawah 5%/ each less than 5%)	<u>215,078,867</u>	<u>7.37</u>	<u>75,278</u>
Sub-jumlah/sub-total	<u>259,096,320</u>	<u>8.88</u>	<u>90,684</u>
<u>Seri C - nilai nominal Rp 100 (nilai penuh)/ Type C - par value Rp 100 (full amount)</u>			
PT Multipolar Tbk	552,323,757	18.93	55,232
John Riady (Komisaris/ <i>Commissioner</i>)	20,000	0.00	2
Publik/ <i>Public</i> (masing-masing di bawah 5%/ each less than 5%)	<u>2,100,309,043</u>	<u>71.98</u>	<u>210,031</u>
Sub-jumlah/sub-total	<u>2,652,652,800</u>	<u>90.91</u>	<u>265,265</u>
	<u><u>2,917,918,080</u></u>	<u><u>100.00</u></u>	<u><u>386,794</u></u>

Tidak terdapat perbedaan hak antara saham seri A, B dan C.

There are no differences in the rights of type A, B and C shares.

Saham seri A, B, dan C merupakan saham biasa.

Type A, B, and C shares represent ordinary shares.

15. TAMBAHAN MODAL DISETOR

Rincian akun ini pada posisi tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

15. ADDITIONAL PAID IN CAPITAL

The account details as at 31 December 2016 and 2015 are as follows:

	2016	2015	
Selisih nilai transaksi restrukturisasi entitas sepengendali	(3,767,126)	(3,767,126)	Difference in value from restructuring transactions among entities under common control
Agio saham atas PUT I dan II kepada para pemegang saham dalam rangka penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu ("HMETD")	198,023	198,023	Share premium from LPO I and II with pre-emptive rights to the shareholders
Biaya emisi saham	<u>(2,831)</u>	<u>(2,831)</u>	Share issuance cost
Bersih	<u><u>(3,571,934)</u></u>	<u><u>(3,571,934)</u></u>	Net

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

15. TAMBAHAN MODAL DISETOR (lanjutan)

Pada tanggal 30 September 2011, PT Meadow Indonesia dan Perusahaan menyelesaikan proses penggabungan usaha mereka dengan Perusahaan sebagai entitas yang menerima penggabungan dan PT Meadow Indonesia bubar demi hukum. Sebelum transaksi penggabungan usaha, PT Meadow Indonesia memiliki 98,15% dari modal ditempatkan Perusahaan. Karena kedua entitas merupakan entitas sepengendali pada tanggal tersebut, hasil keuangan PT Meadow Indonesia dan Perusahaan digabungkan dengan menggunakan nilai buku aset dan liabilitas yang ditransfer pada saat penggabungan usaha. Transaksi antar entitas sepengendali dicatat dengan nilai buku seperti penggabungan usaha berdasarkan metode penyatuan kepemilikan (*pooling of interest*) sesuai dengan PSAK No. 38 (2004) "Akuntansi restrukturisasi entitas sepengendali".

Selisih antara harga pengalihan yang dibayar ketika PT Meadow Indonesia mengakuisisi Perusahaan dan nilai buku PT Meadow Indonesia pada saat akuisisi akibat transaksi restrukturisasi dari entitas sepengendali sejumlah Rp 3.767.126 dicatat sebagai "Tambahan Modal Disetor".

Agio saham yang berasal dari PUT I dan II atas penawaran saham seri C kepada para pemegang saham dalam rangka penerbitan HMETD masing-masing sebesar Rp 38.864 dan Rp 159.159.

Beban emisi saham yang berasal dari PUT I kepada para pemegang saham dalam rangka penerbitan HMETD adalah sebesar Rp 2.831.

16. PENCADANGAN SALDO LABA DAN DIVIDEN

Berdasarkan Undang-undang Perseroan Terbatas, perusahaan diharuskan untuk membuat penyisihan cadangan wajib hingga sekurang-kurangnya 20% dari jumlah modal yang ditempatkan dan disetor penuh.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, saldo laba yang dicadangkan adalah sebesar Rp 116.397, sehingga Perusahaan memenuhi persyaratan 20% cadangan wajib.

15. ADDITIONAL PAID IN CAPITAL (continued)

On 30 September 2011, PT Meadow Indonesia and the Company completed their merger, with the Company as the surviving entity and PT Meadow Indonesia was dissolved by law. Before the merger transaction, PT Meadow Indonesia held 98.15% of the Company's issued share capital. Since both entities were entities under common control at that date, the financial results of PT Meadow Indonesia and the Company have been combined using the book value of such assets and liabilities transferred in the merger. Transactions between entities under common control are recognised at book value in the same manner as a business combination that is accounted for using the pooling of interest method as provided for under SFAS No. 38 (2004) "Accounting for restructuring Transactions of entities under common control".

The difference between the transfer price paid when PT Meadow Indonesia acquired the Company and the book value of PT Meadow Indonesia's net assets as at the acquisition date arising from the restructuring transactions of entities under common control amounting to Rp 3,767,126 was recorded under Additional Paid in Capital".

The share premiums arising from the LPO I and II to the shareholders, regarding issuance of pre-emptive rights, were Rp 38,864 and Rp 159,159 respectively.

Share issuance cost arising from LPO I to shareholders regarding issuance of pre-emptive rights was Rp 2,831.

16. APPROPRIATION OF RETAINED EARNINGS AND DIVIDEND

Under Indonesian Limited Company Law, companies are required to set up a statutory reserve amounting to at least 20% of the issued and paid up capital.

As at 31 December 2016 and 2015, the balance of appropriation of retained earnings was Rp 116,397, therefore the Company met the 20% statutory reserve requirement.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)**16. PENCADANGAN SALDO LABA DAN DIVIDEN
(lanjutan)**

Dalam rapat umum pemegang saham tahunan yang risalah rapatnya dituangkan dalam Akta No. 32 tanggal 28 Juli 2015 yang dibuat oleh Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito S.H., para pemegang saham Perusahaan menyetujui antara lain pembagian dividen dari penghasilan bersih tahun 2014 sebesar Rp 851.448 atau Rp 291,80 (nilai penuh) per saham yang telah dibayarkan pada tanggal 1 Juli 2015.

Dalam rapat umum pemegang saham tahunan yang risalah rapatnya dituangkan dalam Akta No. 164 tanggal 27 Juni 2016 yang dibuat oleh Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito S.H., para pemegang saham Perusahaan menyetujui antara lain pembagian dividen dari penghasilan bersih tahun 2015 sebesar Rp 1.246.826 atau Rp 427,30 (nilai penuh) per saham yang telah dibayarkan pada tanggal 29 Juni 2016.

**16. APPROPRIATION OF RETAINED EARNINGS
AND DIVIDEND (continued)**

At the annual shareholders' meeting which was notarised by Notarial Deed of Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito S.H., No. 32 dated on 28 July 2015, the Company shareholders approved, among others the declaration of dividend from 2014 net profit amounting to Rp 851,448 or Rp 291.80 (full amount) per share which had been paid on 1 July 2015.

At the annual shareholders' meeting which was notarised by Notarial Deed of Ir. Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito S.H., No. 164 dated on 27 June 2016, the Company shareholders approved, among others the declaration of dividend from 2015 net profit amounting to Rp 1,246,826 or Rp 427.30 (full amount) per share which had been paid on 29 June 2016.

17. PENJUALAN KONSINYASI - BERSIH

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Penjualan konsinyasi	10,901,289	10,353,882
Beban penjualan konsinyasi	<u>(7,498,996)</u>	<u>(7,126,323)</u>
	<u>3,402,293</u>	<u>3,227,559</u>

*Consignment sales
Cost of consignment sales*

17. CONSIGNMENT SALES - NET**18. BEBAN POKOK PENDAPATAN**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Persediaan awal	1,016,693	961,113
Pembelian bersih	<u>3,645,581</u>	<u>3,380,235</u>
Persediaan yang tersedia untuk dijual	4,662,274	4,341,348
Persediaan akhir	<u>(1,004,158)</u>	<u>(1,016,693)</u>
Penghapusan persediaan akibat kebakaran	-	(10,409)
Perubahan provisi untuk persediaan	-	3,000
Beban pokok pendapatan-persediaan	<u>3,658,116</u>	<u>3,317,246</u>
Beban pokok pendapatan-jasa	<u>27,163</u>	<u>18,392</u>
Beban pokok pendapatan	<u>3,685,279</u>	<u>3,335,638</u>

*Merchandise for sale - beginning
Purchases - net
Merchandise available for sale
Merchandise for sale-ending
Inventory write-off due to fire
Change in provision for inventory
Cost of revenue-merchandise
Cost of revenue-service fees
Cost of revenue*

18. COST OF REVENUE

Tidak terdapat transaksi pembelian persediaan dari pemasok yang secara individu melebihi 10% dari jumlah penjualan bersih untuk setiap tahun.

There was no purchase from an individual supplier with transactions more than 10% of total net sales for each year ended.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 38 Page

CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015
 (Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
 kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015
 (Expressed in millions of Rupiah,
 unless otherwise stated)

19. BEBAN USAHA

19. OPERATING EXPENSES

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Sewa	1,251,422	1,088,986	Rent
Gaji dan kesejahteraan karyawan	1,083,319	970,403	Salaries and allowance
Utilitas	261,730	327,298	Utilities
Penyusutan (lihat Catatan 6)	261,207	240,738	Depreciation (see Note 6)
Pemasaran	246,780	188,231	Marketing
Jasa operasional	234,223	203,363	Operational services
Asuransi	81,731	67,981	Insurance
Kartu kredit	56,991	57,284	Credit card
Kantong plastik	45,375	38,815	Plastic bags
Perjalanan dinas	28,583	28,063	Business travel
Pemeliharaan dan perbaikan	28,278	20,427	Repair and maintenance
Pajak dan ijin	25,190	21,481	Tax and licenses
Telekomunikasi	18,749	20,987	Telecommunication
Konsultan	14,470	21,189	Consultant
Barang konsumsi	12,994	11,918	Consumables
Amortisasi	10,694	11,410	Amortisation
Seragam	9,432	8,468	Uniform
Lain-lain	12,503	14,699	Others
	<u>3,683,671</u>	<u>3,341,741</u>	

20. KEUNTUNGAN LAINNYA -BERSIH

20. OTHER GAINS - NET

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Kerugian penjualan aset tetap	(283)	(1,323)	Loss on sale of fixed assets
Lain-lain - bersih	6,098	9,457	Others - net
	<u>5,815</u>	<u>8,134</u>	

21. KEWAJIBAN IMBALAN KERJA

21. EMPLOYEE BENEFITS OBLIGATIONS

Kewajiban imbalan kerja jangka pendek

Short-term employee benefits obligations

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Bonus dan insentif	223,662	193,568	Bonus dan incentives
Imbalan pensiun - bagian lancar	17,100	12,781	Retirement benefits - current portion
	<u>240,762</u>	<u>206,349</u>	

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

21. KEWAJIBAN IMBALAN KERJA (lanjutan)
Kewajiban imbalan kerja jangka panjang

Kewajiban pada tanggal laporan dihitung dengan menggunakan metode *Projected Unit Credit*, dengan asumsi kunci sebagai berikut:

	<u>2016</u>
Tingkat diskonto	8.40%
Tingkat kenaikan gaji	10%
Tingkat kematian	TMI 2011 dengan perbaikan/ <i>with improvement</i>
Tingkat ketidakmampuan/cacat (persentase dari tingkat kematian)	10%
Usia pensiun normal	55 tahun/years

Kewajiban imbalan kerja pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 berdasarkan laporan aktuaris independen PT Dayamandiri Dharmakonsilindo tertanggal 12 Januari 2017.

Informasi mengenai kewajiban imbalan kerja yang tercantum dalam laporan keuangan adalah sebagai berikut:

	<u>2016</u>
Nilai kini dari kew aajiban	432,381
Beban yang diakui di laporan laba rugi	(63,526)
Pengukuran ulang penyisihan imbalan kerja	(29,754)
Kew aajiban imbalan kerja jangka pendek	17,100
Kew aajiban imbalan kerja jangka panjang	415,281

Beban yang diakui di laporan laba rugi adalah sebagai berikut:

	<u>2016</u>
Biaya jasa kini	26,940
Biaya bunga	31,896
Biaya penghentian	4,407
Penyesuaian liabilitas akibat pengakuan masa kerja lalu	283
	<u>63,526</u>

**21. EMPLOYEE BENEFITS OBLIGATIONS
(continued)**
Long-term employee benefits obligation

Obligations as at financial statements dates are calculated using the *Projected Unit Credit* method, with the following key assumptions:

	<u>2015</u>	
Tingkat diskonto	9.10%	<i>Discount rate</i>
Tingkat kenaikan gaji	10%	<i>Salary increment rate</i>
Tingkat kematian	TMI 2011 dengan perbaikan/ <i>with improvement</i>	<i>Mortality rate</i>
Tingkat ketidakmampuan/cacat (as a percentage of mortality rate)	10%	<i>Disability rate</i>
Usia pensiun normal	55 tahun/years	<i>Normal retirement age</i>

Employee benefits obligations as at 31 December 2016 and 2015 were based on independent actuary report PT Dayamandiri Dharmakonsilindo dated 12 January 2017.

The information of employee benefits obligations included in financial statements were as follows:

	<u>2015</u>	
Nilai kini dari kew aajiban	356,891	<i>Present value of obligations</i>
Beban yang diakui di statements of profit or loss	(57,935)	<i>Expense recognised in the</i>
Pengukuran ulang employee benefits obligations	21,880	<i>Remeasurement of</i>
Kew aajiban imbalan kerja jangka pendek	12,781	<i>Short-term employee benefits</i>
Kew aajiban imbalan kerja jangka panjang	344,110	<i>Long-term employee benefits</i>

The amounts recognised in the statement of profit or loss were as follows:

	<u>2015</u>	
Biaya jasa kini	25,563	<i>Current service cost</i>
Biaya bunga	27,303	<i>Interest cost</i>
Biaya penghentian	4,790	<i>Termination cost</i>
Penyesuaian liabilitas akibat recognition of past services	279	<i>Liability assumed due to</i>
	<u>57,935</u>	

CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

21. KEWAJIBAN IMBALAN KERJA (lanjutan)
21. EMPLOYEE BENEFITS OBLIGATIONS
(continued)
Kewajiban imbalan kerja jangka panjang
(lanjutan)
Long-term employee benefits obligation
(continued)

Pergerakan dari nilai kini kewajiban imbalan pasti adalah sebagai berikut:

The movement in the present value of defined benefit obligation is as follows:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Pada awal tahun	356,891	332,924	<i>At the beginning of the year</i>
Biaya jasa kini	26,940	25,563	<i>Current service cost</i>
Biaya bunga	31,896	27,303	<i>Interest cost</i>
Biaya penghentian	4,407	4,790	<i>Termination cost</i>
Penyesuaian liabilitas akibat pengakuan masa kerja lalu	283	279	<i>Liability assumed due to recognition of past services</i>
Pembayaran selama tahun berjalan	(17,790)	(12,088)	<i>Payment during the year</i>
Pengukuran ulang:			<i>Remeasurements:</i>
Keuntungan aktuarial dari perubahan asumsi demografi	-	(744)	<i>Actuarial gain from change in demographic assumptions</i>
Kerugian/(keuntungan) aktuarial dari perubahan asumsi finansial	25,613	(24,595)	<i>Actuarial loss/(gain) from change in financial assumptions</i>
Kerugian aktuarial dari penyesuaian pengalaman	4,141	3,459	<i>Actuarial loss from change in experience adjustments</i>
Pada akhir tahun	<u>432,381</u>	<u>356,891</u>	<i>At the end of the year</i>

Melalui program imbalan pasti yang dimiliki oleh Perusahaan, Perusahaan terpengaruh oleh beberapa risiko sebagai berikut:

Through its defined benefit pension plans, the Company is exposed to a number of risks, which are detailed below:

- a. Risiko suku bunga. Kewajiban imbalan pasti yang dihitung berdasarkan PSAK 24 menggunakan tingkat diskonto obligasi. Jika tingkat diskonto tersebut turun, maka kewajiban imbalan pasti akan cenderung mengalami kenaikan.
- b. Risiko inflasi atas gaji. Kenaikan aktual atas inflasi dibandingkan dengan tingkat kenaikan gaji akan membuat kewajiban imbalan pasti menjadi lebih tinggi.

- a. *Interest rate risk. The defined benefit obligation calculated under SFAS 24 uses a discount rate on bond yields. If bond yields fall, the defined benefit will tend to increase.*
- b. *Salary inflation risk. Higher actual increase than expected increase in salary will increase the defined benefit obligation.*

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

21. KEWAJIBAN IMBALAN KERJA (lanjutan)
**21. EMPLOYEE BENEFITS OBLIGATIONS
(continued)**
**Kewajiban imbalan kerja jangka panjang
(lanjutan)**
**Long-term employee benefits obligation
(continued)**

Sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti terhadap perubahan asumsi aktuarial utama adalah sebagai berikut:

The sensitivity of the defined benefit obligation to changes in the principal assumptions is as follows:

Dampak atas kewajiban imbalan pasti/ Impact on defined benefit obligation				
Perubahan asumsi/ Change in assumption	Kenaikan asumsi/ Increase in assumption	Penurunan asumsi/ Decrease in assumption		
Tingkat diskonto	1%	Penurunan sebesar/ Decrease by 8.0%	Kenaikan sebesar/ Increase by 9.1%	<i>Discount rate</i>
Tingkat kenaikan gaji di masa depan	1%	Kenaikan sebesar/ Increase by 8.9%	Penurunan sebesar/ Decrease by 8.0%	<i>Salary growth rate</i>

Analisis sensitivitas di atas didasarkan pada perubahan atas asumsi tunggal dengan asumsi lainnya konstan. Pada praktiknya, kecil kemungkinan hal tersebut terjadi, dan perubahan-perubahan dalam beberapa asumsi mungkin saling berhubungan. Ketika melakukan perhitungan sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti ke asumsi aktuarial yang signifikan, metode yang sama (nilai kini dari kewajiban imbalan pasti yang dihitung dengan menggunakan metode *projected unit credit* pada akhir periode pelaporan) telah diterapkan seperti saat menghitung kewajiban pensiun yang diakui pada laporan posisi keuangan.

The above sensitivity analyses are based on a change in an assumption while holding all other assumptions constant. In practice, this is unlikely to occur, and changes in some of the assumptions may be correlated. When calculating the sensitivity of the defined benefit obligation to significant actuarial assumptions, the same method (present value of the defined benefit obligation calculated with the projected unit credit method at the end of the reporting period) has been applied as when calculating the pension liability recognised within the statement of financial position.

Durasi rata-rata tertimbang dari kewajiban imbalan pasti pada tanggal 31 Desember 2016 adalah 12,38 tahun (31 Desember 2015: 12,36 tahun).

The weighted average duration of the defined benefit obligation as at 31 December 2016 is 12.38 years (31 December 2015: 12.36 years).

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015***(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)***22. LABA BERSIH PER SAHAM****22. NET EARNINGS PER SHARE**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Laba tahun berjalan	2,019,705	1,780,848	<i>Profit for the year</i>
Rata-rata tertimbang jumlah saham yang beredar dasar dan dilusian (dalam jutaan lembar)	<u>2,917</u>	<u>2,917</u>	<i>Weighted average number of ordinary shares outstanding - basic and diluted (in million shares)</i>
Laba bersih per saham - dasar dan dilusian (nilai penuh)	<u>692</u>	<u>611</u>	<i>Net earnings per share - basic and diluted (full amount)</i>

Perusahaan tidak mempunyai efek berpotensi saham biasa yang dilutif. Oleh karena itu, laba per saham dilusian sama dengan laba per saham dasar.

The Company has no potential dilutive ordinary shares. Therefore, diluted earning per share is equivalent to basic earnings per share.

23. BIAYA KARYAWAN

Jumlah biaya karyawan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp 1.083.319 dan Rp 970.403.

Pada tanggal 31 Desember 2016, Perusahaan mempunyai karyawan sejumlah 13.828 orang (31 Desember 2015: 13.364) – tidak diaudit.

23. EMPLOYEE COSTS

Total employee costs for the year ended 31 December 2016 and 2015 amounting to Rp 1,083,319 and Rp 970,403, respectively.

As at 31 December 2016, the Company had 13,828 employees (31 December 2015: 13,364 employees) – unaudited.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 43 Page

CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

24. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI

24. RELATED PARTY INFORMATION

a. Hubungan dengan pihak berelasi

a. The nature of relationships with related parties

Hubungan dan sifat transaksi dengan pihak berelasi adalah sebagai berikut:

The nature of relationships and transactions with related parties are as follows:

Pihak berelasi/ Related party	Sifat hubungan/ Nature of relationship	Sifat transaksi/ Nature of transactions
PT Multipolar Tbk (MLPL)	Pemegang saham mayoritas/ <i>Majority shareholder</i>	Biaya sewa, biaya listrik, kegiatan promosi/ <i>Rent expense, electricity expense, promotion activity</i>
PT Multipolar Technology Tbk (MLPT)	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Pembelian aset tetap/ <i>Purchase of fixed assets</i>
PT Matahari Putra Prima Tbk (MPPA)	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa, penggantian beban, biaya listrik/ <i>Rent expense, expense reimbursement, electricity expense</i>
PT Mentari Singosaren	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Pembelian aset tetap/ <i>Purchase of fixed assets</i>
PT Surya Asri Lestari	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa, biaya listrik, pembelian aset tetap/ <i>Rent expense, electricity expense, purchase of fixed assets</i>
PT Mega Duta Persada	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa, biaya listrik/ <i>Rent expense, electricity expense</i>
PT Prima Gerbang Persada	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa, biaya listrik/ <i>Rent expense, electricity expense</i>
PT Persada Simpang Lima	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa, biaya listrik/ <i>Rent expense, electricity expense</i>
PT Mulia Persada Pertiwi	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Surya Menara Lestari	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Cahaya Pesona Nusantara	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Surya Pekalongan Lestari	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Citra Cito Perkasa	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Serang Gemilang	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Balaraja Sentosa	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Panca Megah Utama	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Magelang Perkasa	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Indah Tasikmalaya Persada	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Biaya sewa/ <i>Rent expense</i>
PT Visionet Data Internasional ("Visionet")	Entitas Anak dari pemegang saham (MLPL)/ <i>Subsidiary of shareholder (MLPL)</i>	Beban jasa penyediaan sistem retail, pembelian aset tetap/ <i>Retail system service expense, purchase of fixed assets</i>
PT Global Ecommerce Indonesia	Anggota dari Grup yang sama dengan MLPL/ <i>Members of the same Group with MLPL</i>	Pembelian saham/ <i>Purchase of shares</i>
Dewan Direksi dan Dewan Komisaris, Personil manajemen kunci lainnya/ <i>Board of Directors and Commissioners, other key management personnel</i>	Manajemen kunci Perusahaan/ <i>Key management of the Company</i>	Kompensasi dan remunerasi/ <i>Compensation and remuneration</i>

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 44 Page

CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015
(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

24. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI
(lanjutan)

24. RELATED PARTY INFORMATION (continued)

b. Transaksi dengan pihak berelasi

b. Transactions with related party

Biaya Sewa

Rent expense

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
PT Multipolar Tbk	49,252	49,544	PT Multipolar Tbk
PT Mega Duta Persada	17,989	16,866	PT Mega Duta Persada
PT Prima Gerbang Persada	16,515	14,818	PT Prima Gerbang Persada
PT Mulia Persada Pertiwi	14,096	15,762	PT Mulia Persada Pertiwi
PT Surya Menara Lestari	12,311	9,082	PT Surya Menara Lestari
PT Matahari Putra Prima Tbk	10,748	40,485	PT Matahari Putra Prima Tbk
PT Cahaya Pesona Nusantara	8,596	8,282	PT Cahaya Pesona Nusantara
PT Persada Simpang Lima	7,857	7,328	PT Persada Simpang Lima
PT Surya Asri Lestari	7,372	12,163	PT Surya Asri Lestari
PT Serang Gemilang	6,949	6,583	PT Serang Gemilang
PT Surya Pekalongan Lestari	6,867	6,125	PT Surya Pekalongan Lestari
PT Citra Cito Perkasa	6,638	5,873	PT Citra Cito Perkasa
PT Panca Megah Utama	4,551	4,194	PT Panca Megah Utama
PT Balaraja Sentosa	4,487	2,070	PT Balaraja Sentosa
PT Magelang Perkasa	3,450	3,011	PT Magelang Perkasa
PT Indah Tasikmalaya Persada	3,230	2,534	PT Indah Tasikmalaya Persada
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp 2,9 miliar)	6,560	10,289	Others (each below Rp 2.9 billion)
Jumlah	<u>187,468</u>	<u>215,009</u>	Total
Persentase dari beban usaha	<u>5.09</u>	<u>6.43</u>	Percentage of total operating expenses

Beban jasa penyediaan sistem retail

Retail system service expense

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
PT Visionet Data Internasional	<u>10,148</u>	<u>12,523</u>	PT Visionet Data Internasional
Persentase dari beban usaha	<u>0.28</u>	<u>0.37</u>	Percentage of total operating expenses

Biaya listrik

Electricity expense

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
PT Multipolar Tbk	12,766	15,736	PT Multipolar Tbk
PT Surya Asri Lestari	5,191	3,543	PT Surya Asri Lestari
PT Matahari Putra Prima Tbk	4,535	19,339	PT Matahari Putra Prima Tbk
PT Prima Gerbang Persada	4,149	5,460	PT Prima Gerbang Persada
PT Persada Simpang Lima	3,440	3,715	PT Persada Simpang Lima
PT Mega Duta Persada	3,296	3,470	PT Mega Duta Persada
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp 2,9 miliar)	22,769	29,054	Others (each below Rp 2.9 billion)
Jumlah	<u>56,146</u>	<u>80,317</u>	Total
Persentase dari beban usaha	<u>1.52</u>	<u>2.40</u>	Percentage of total operating expenses

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 45 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**24. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI
(lanjutan)**

24. RELATED PARTY INFORMATION (continued)

b. Transaksi dengan pihak berelasi (lanjutan)

b. Transactions with related party (continued)

Pembelian aset tetap

Purchase of fixed assets

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
PT Visionet Data Internasional	40,300	-	PT Visionet Data Internasional
PT Mentari Singosaren	20,500	-	PT Mentari Singosaren
PT Surya Asri Lestari	17,300	-	PT Surya Asri Lestari
PT Multipolar Technology Tbk	7,186	15,081	PT Multipolar Technology Tbk
	<u>85,286</u>	<u>15,081</u>	
Persentase dari aset tetap	<u>8.70</u>	<u>1.72</u>	Percentage of total fixed assets

Pembelian saham

Purchase of shares

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
PT Global Ecommerce Indonesia	94,880	84,893	PT Global Ecommerce Indonesia
Persentase dari total aset tidak lancar lainnya	<u>37.54</u>	<u>55.42</u>	Percentage of total other non-current assets

c. Saldo dengan pihak berelasi

c. Balances with related party

Kompensasi manajemen kunci

Key management compensation

Manajemen kunci termasuk dewan komisaris, dewan direksi dan personil manajemen kunci lainnya. Kompensasi yang dibayar atau terutang pada manajemen kunci atas jasa pekerja adalah sebagai berikut:

Key management includes board of commissioners, board of directors and other key management personnel. The compensation paid or payable to key management for employee services is shown below:

	<u>2016</u>			
	<u>Dewan Direksi/ Board of Directors</u>	<u>Dewan Komisaris/ Board of Commissioners</u>	<u>Personil manajemen kunci lainnya/ Other key management personnel</u>	
Gaji dan imbalan karyawan jangka pendek lainnya	28,910	10,773	53,944	Salaries and other short-term employee benefits
Imbalan kerja karyawan	-	-	2,699	Employee benefits obligations
	<u>28,910</u>	<u>10,773</u>	<u>56,643</u>	

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 46 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**24. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI
(lanjutan)**

24. RELATED PARTY INFORMATION (continued)

c. Saldo dengan pihak berelasi (lanjutan)

c. Balances with related party (continued)

	2015			
	Dewan Direksi/ <i>Board of Directors</i>	Dewan Komisaris/ <i>Board of Commissioners</i>	Personil manajemen kunci lainnya/ <i>Other key management personnel</i>	
Gaji dan imbalan karyawan jangka pendek lainnya	21,155	4,709	48,879	Salaries and other short-term employee benefits
Imbalan kerja karyawan	-	-	2,368	Employee benefits obligations
	21,155	4,709	51,247	
	2016	2015		
Persentase dari jumlah beban karyawan	8.89	7.95		Percentage of total employee costs

Beban ini dicatat sebagai bagian dari beban usaha.

This expense is recorded as part of operating expenses.

Uang muka sewa dan beban dibayar dimuka

Rental advances and prepaid expense

	2016	2015	
PT Matahari Putra Prima Tbk	116,702	143,190	PT Matahari Putra Prima Tbk
PT Surya Menara Lestari	2,687	3,902	PT Surya Menara Lestari
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp 2,9 miliar)	95	8,446	Others (each below Rp 2.9 billion)
	119,484	155,538	
Persentase dari jumlah aset	2.46	4.00	Percentage of total assets

Piutang lain-lain pihak berelasi

Other receivables related parties

PT Matahari Putra Prima Tbk	4,722	5,792	PT Matahari Putra Prima Tbk
PT Multipolar Tbk	149	74	PT Multipolar Tbk
	4,871	5,866	
Persentase dari jumlah aset	0.10	0.15	Percentage of total assets

Aset tidak lancar lainnya

Other non-current assets

PT Global Ecommerce Indonesia (lihat Catatan 8)	179,773	84,893	PT Global Ecommerce Indonesia (see Note 8)
Persentase dari jumlah aset	3.70	2.18	Percentage of total assets

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 47 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

**24. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI
(lanjutan)**

24. RELATED PARTY INFORMATION (continued)

c. Saldo dengan pihak berelasi (lanjutan)

c. Balances with related party (continued)

Utang lain-lain pihak berelasi

Other payables related parties

	2016	2015
PT Matahari Putra Prima Tbk	945	945
Persentase dari jumlah liabilitas	0.03	0.03

PT Matahari Putra Prima Tbk
Percentage of total liabilities

Akrual pihak berelasi

Accruals related parties

PT Multipolar Tbk	14,958	11,995
PT Matahari Putra Prima Tbk	7,018	11,704
PT Mulia Persada Pertiwi	5,727	12,585
PT Cahaya Pesona Nusantara	5,408	5,956
PT Surya Asri Lestari	3,292	949
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp 2,9 miliar)	8,926	7,945
Jumlah	45,329	51,134
Persentase dari jumlah liabilitas	1.51	1.84

PT Multipolar Tbk
PT Matahari Putra Prima Tbk
PT Mulia Persada Pertiwi
PT Cahaya Pesona Nusantara
PT Surya Asri Lestari
Others (each below Rp 2.9 billion)
Total
Percentage of total liabilities

25. PERJANJIAN-PERJANJIAN PENTING

25. SIGNIFICANT AGREEMENTS

Pada bulan November 2009, Perusahaan menandatangani "Perjanjian Penyediaan Jasa Teknologi Informasi" dengan PT Matahari Putra Prima Tbk ("MPPA"), di mana Perusahaan telah sepakat untuk menerima jasa layanan Sistem Teknologi Ritel yang Berbasis Teknologi Informasi ("Sistem Ritel") dari MPPA untuk menunjang seluruh kegiatan usaha Perusahaan.

In November 2009, the Company signed an "Information Technology Services Agreement" with PT Matahari Putra Prima Tbk ("MPPA"), in which the Company agreed to accept the services of Retail Technology Systems with Information Technology-Based ("Retail Systems") from MPPA to support all activities of the Company.

Perusahaan mengalihkan Perjanjian Penyediaan Jasa Teknologi Informasi dari MPPA ke Visionet pada tanggal 1 Juli 2010 dan telah diperpanjang pada tanggal 1 Juli 2015. Perjanjian ini berlaku untuk jangka waktu 5 tahun. Tidak ada perubahan yang signifikan mengenai lingkup jasa dan beban jasa penyediaan sistem ritel dibandingkan dengan perjanjian sebelumnya dengan MPPA.

The Company transferred the Information Technology Services Agreement from MPPA to Visionet on 1 July 2010 and has been amended on 1 July 2015. This agreement is valid for a period of 5 years. There are no significant changes related to scope of service and retail system service expense compared to the previous agreement with MPPA.

Beban jasa penyediaan sistem ritel dibebankan sebagai bagian dari "Beban usaha" untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp 10.147 dan Rp 12.523.

Retail system service expense was charged as part of the "Operating expenses" for the years ended 31 December 2016 and 2015 were amounting to Rp 10,147 and Rp 12,523 respectively.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

26. PELAPORAN SEGMENT

Pembuat keputusan operasional ("PKO") menggunakan indikator kinerja gerai sebagai alat untuk menganalisa bisnisnya. Kinerja gerai dikelompokkan berdasarkan area geografis. Oleh karena itu, Perusahaan melaporkan segmennya berdasarkan area geografis.

Ikhtisar gerai berdasarkan area geografis adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

	<u>2016</u>
Sumatera	25
Jawa	89
Kalimantan, Sulawesi dan Maluku	28
Lainnya	<u>8</u>
	<u>150</u>

Walaupun PKO menerima laporan terpisah untuk setiap wilayah, Kalimantan, Sulawesi dan Maluku telah digabungkan menjadi satu segmen yang dilaporkan karena memiliki ekspektasi tingkat pertumbuhan yang sama.

26. SEGMENT REPORTING

The chief operating decision-maker ("CODM") uses store performance indicators as tools in analysing its business. The store performance is grouped into geographical areas. Therefore, the Company reports its segment by geographical area.

A summary of stores by geographical area is as follows (unaudited):

	<u>2015</u>
Sumatera	22
Java	85
Kalimantan, Sulawesi and Maluku	27
Others	<u>8</u>
	<u>142</u>

While the CODM receives separate reports for each region, Kalimantan, Sulawesi and Maluku have been aggregated into one reportable segment as they have similar expected growth rates.

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 49 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

26. PELAPORAN SEGMENT (lanjutan)

26. SEGMENT REPORTING (continued)

Ikhtisar segmen berdasarkan area geografis adalah sebagai berikut:

A summary of segments by geographical area is as follows:

	2016				Jumlah segmen/ Total segment
	Sumatera	Jawa/ Java	Kalimantan, Sulawesi and Maluku	Lainnya/ Others	
Pendapatan/Revenue	1,551,077	6,067,217	1,589,265	626,435	9,833,994
Pendapatan jasa/Services fee					63,052
					<u>9,897,046</u>
Hasil segmen/Segment result	565,871	2,047,648	542,007	157,984	3,313,510
Beban usaha yang tidak dapat dialokasikan/ Unallocated operating expenses					(779,599)
Laba operasi/Operating profit					<u><u>2,533,911</u></u>
Aset segmen/Segment assets	344,127	1,151,439	338,528	130,195	1,964,289
Aset yang tidak dapat dialokasikan/ Unallocated assets					2,894,589
Jumlah aset/Total assets					<u><u>4,858,878</u></u>
Aset tetap setelah dikurangi akumulasi penyusutan/Fixed assets net of accumulated depreciation	173,058	491,613	157,532	67,932	890,135
Aset tetap yang tidak dapat dialokasikan setelah dikurangi akumulasi penyusutan/ Unallocated fixed assets net of accumulated depreciation					89,723
Jumlah aset tetap setelah dikurangi akumulasi penyusutan/Total fixed assets net of accumulated depreciation					<u><u>979,858</u></u>
Penambahan aset tetap/Addition of fixed assets	89,012	178,670	28,785	14,037	310,504
Penambahan aset tetap yang tidak dapat dialokasikan/Unallocated additions of fixed assets					54,909
Jumlah penambahan aset tetap/Total additions of fixed assets					<u><u>365,413</u></u>
Beban penyusutan/Depreciation expenses	40,482	138,071	47,608	20,512	246,673
Beban penyusutan yang tidak dapat dialokasikan/Unallocated depreciation expenses					14,534
Jumlah beban penyusutan/Total depreciation expenses					<u><u>261,207</u></u>

PT MATAHARI DEPARTMENT STORE Tbk

Halaman 50 Page

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

26. PELAPORAN SEGMENT (lanjutan)

26. SEGMENT REPORTING (continued)

	2015				Jumlah segmen/ Total segment
	Sumatera	Jawa/ Java	Kalimantan, Sulawesi and Maluku	Lainnya/ Others	
Pendapatan/Revenue	1,412,755	5,456,534	1,495,979	591,417	8,956,685
Pendapatan jasa/Services fee					50,208
					<u>9,006,893</u>
Hasil segmen/Segment result	521,504	1,882,534	477,888	134,806	3,016,732
Beban usaha yang tidak dapat dialokasikan/ Unallocated operating expenses					(679,084)
Laba operasi/Operating profit					<u>2,337,648</u>
Aset segmen/Segment assets	304,574	1,126,662	369,948	142,752	1,943,936
Aset yang tidak dapat dialokasikan/ Unallocated assets					1,945,355
Jumlah aset/Total assets					<u>3,889,291</u>
Aset tetap setelah dikurangi akumulasi penyusutan/Fixed assets net of accumulated depreciation	134,321	452,886	175,513	75,654	838,374
Aset tetap yang tidak dapat dialokasikan setelah dikurangi akumulasi penyusutan/ Unallocated fixed assets net of accumulated depreciation					38,192
Jumlah aset tetap setelah dikurangi akumulasi penyusutan/Total fixed assets net of accumulated depreciation					<u>876,566</u>
Penambahan aset tetap/Addition of fixed assets	40,599	193,760	81,233	61,102	376,694
Penambahan aset tetap yang tidak dapat dialokasikan/Unallocated additions of fixed assets					16,288
Jumlah penambahan aset tetap/Total additions of fixed assets					<u>392,982</u>
Beban penyusutan/Depreciation expenses	38,679	122,342	51,785	15,007	227,813
Beban penyusutan yang tidak dapat dialokasikan/Unallocated depreciation expenses					12,925
Jumlah beban penyusutan/Total depreciation expenses					<u>240,738</u>

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)**27. ASET DAN LIABILITAS MONETER DALAM
MATA UANG ASING**

Pada tanggal 31 Desember 2016, Perusahaan hanya memiliki aset moneter dalam mata uang asing berupa kas dan setara kas sejumlah USD 460.089 (nilai penuh) (31 Desember 2015: USD 123.194 (nilai penuh)) yang dijabarkan dalam Rupiah senilai Rp 6.182 (31 Desember 2015: Rp 1.699).

**27. MONETARY ASSETS AND LIABILITIES IN
FOREIGN CURRENCIES**

As at 31 December 2016, the Company only had monetary assets denominated in foreign currencies in the form of cash and cash equivalents amounting to USD 460,089 (full amount) (31 December 2015: USD 123,194 (full amount)) translated into Rupiah amounting to Rp 6,182 (31 December 2015: Rp 1,699).

28. INFORMASI TAMBAHAN UNTUK ARUS KAS**28. SUPPLEMENTARY INFORMATION FOR CASH
FLOWS**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Aktivitas signifikan yang tidak mempengaruhi arus kas			Significant activities not affecting cash flows
- Penambahan aset tetap melalui akrual dan utang lain-lain	32,864	39,515	Addition of fixed assets through - accruals and other payables

29. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN**29. FINANCIAL RISK MANAGEMENT****(i) Faktor risiko keuangan**

Berbagai aktivitas yang dilakukan membuat Perusahaan terekspos terhadap berbagai macam risiko keuangan: risiko pasar (termasuk risiko harga), risiko kredit serta risiko likuiditas. Perusahaan tidak mempunyai risiko yang signifikan terhadap nilai tukar mata uang asing karena sebagian besar transaksi Perusahaan adalah dalam Rupiah. Kebijakan keuangan Perusahaan dimaksudkan untuk mengurangi dampak keuangan dari fluktuasi tingkat bunga dan nilai tukar mata uang asing serta meminimalisasi potensi kerugian yang dapat berdampak pada risiko keuangan Perusahaan.

(i) Financial risk factors

The Company's activities are exposed to a variety of financial risks: market risk (including price risk), credit risk and liquidity risk. The Company has no significant foreign exchange risk as the Company's transactions are mostly in Rupiah. The Company's treasury policies are designed to mitigate the financial impact of fluctuations in interest rates and foreign exchange rates and to minimise potential adverse effects on the Company's financial risk.

(a) Risiko pasar**(a) Market risk****Risiko tingkat bunga****Interest rate risk**

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Perusahaan tidak memiliki risiko tingkat bunga.

As at 31 December 2016 and 2015, the Company has no interest rate risk.

Risiko harga**Price risk**

Perusahaan tidak mempunyai risiko harga yang signifikan.

The Company has no significant price risks.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

29. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)**29. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)****(i) Faktor risiko keuangan (lanjutan)****(i) Financial risk factors (continued)****(b) Risiko kredit****(b) Credit risk**

Perusahaan memiliki risiko kredit yang terutama berasal dari simpanan di bank.

The Company is exposed to credit risk primarily from deposits with banks.

Perusahaan mengelola risiko kredit yang terkait dengan simpanan di bank dengan hanya menggunakan bank-bank dengan predikat yang baik.

The Company manages credit risk exposed from its deposits with banks by only using banks with good ratings.

Tidak terdapat risiko kredit yang signifikan atas piutang usaha, karena hanya merupakan piutang kartu kredit dari bank yang biasanya akan dilunasi dalam periode 2 sampai dengan 3 hari kerja dari tanggal transaksi.

There is no significant credit risk from trade receivables, as they only represent credit card receivables from banks that are usually settled within 2 or 3 working days of the transaction date.

Eksposur maksimum risiko kredit pada tanggal pelaporan adalah sebesar nilai tercatat pada masing-masing aset keuangan.

The maximum exposure to credit risk at the reporting date is the carrying value of each financial asset.

(c) Risiko likuiditas**(c) Liquidity risk**

Perusahaan mengelola risiko likuiditas dengan pengawasan proyeksi dan arus kas aktual secara terus menerus serta pengawasan tanggal jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan.

The Company manages its liquidity risk by continuously monitoring rolling forecasts of the Company's liquidity requirements and actual cash flow and the due date of financial assets and liabilities.

Perusahaan juga membuat proyeksi arus kas rutin untuk memantau pembayaran pokok pinjaman dan bunga pinjaman.

The Company also prepares regular cash flow projections to monitor the payment of maturity loan principals and interest.

Liabilitas keuangan Perusahaan memiliki jatuh tempo kurang dari 3 bulan.

The Company's financial liabilities are due within less than 3 months.

(ii) Manajemen permodalan**(ii) Capital management**

Tujuan Perusahaan dalam pengelolaan permodalan adalah untuk mempertahankan kelangsungan usaha Perusahaan guna memberikan imbal hasil kepada pemegang saham dan manfaat kepada pemangku kepentingan lainnya serta menjaga struktur modal yang optimal untuk mengurangi biaya modal.

The Company's objectives when managing capital are to safeguard the Company's ability to continue as a going concern in order to provide returns for shareholders and benefits for other stakeholders and to maintain an optimal capital structure to reduce the cost of capital.

Untuk mempertahankan atau menyesuaikan struktur modal, Perusahaan menyesuaikan jumlah dividen yang dibayar kepada pemegang saham.

In order to maintain or adjust the capital structure, the Company may adjust the amount of dividends paid to shareholders.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

29. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)**(ii) Manajemen permodalan (lanjutan)**

Jumlah modal yang dikelola Perusahaan dihitung dengan mengeluarkan saldo selisih nilai transaksi restrukturisasi entitas sepengendali dari ekuitas sebesar Rp 3.767.126. Sehingga, modal yang dikelola Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2016 adalah Rp 5.622.369 (31 Desember 2015: Rp 4.873.293).

(iii) Nilai wajar instrumen keuangan

Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan diestimasi untuk keperluan pengakuan dan pengukuran atau untuk keperluan pengungkapan.

Nilai tercatat aset keuangan seperti kas dan setara kas, piutang usaha, piutang lain-lain, aset lancar lainnya, aset tidak lancar lainnya serta liabilitas keuangan seperti utang usaha, utang lain-lain dan akrual mendekati nilai wajarnya.

Pada tanggal 31 Desember 2016, nilai tercatat uang jaminan sebesar Rp 135.669 (31 Desember 2015: Rp 133.636) sedangkan nilai wajarnya adalah sebesar Rp 134.440 (31 Desember 2015: Rp 123.405).

Nilai wajar dari uang jaminan untuk keperluan penyajian ditentukan dengan hirarki pengukuran nilai wajar tingkat 3 (input yang tidak dapat diobservasi) yang diestimasi dengan mendiskontokan arus kas kontrak masa depan pada tingkat bunga pasar saat ini yang berkisar antara 6%-9% per tahun.

29. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)**(ii) Capital management (continued)**

Total capital which is managed by the Company is calculated by excluding the balance of difference in value from restructuring transactions among entities under common control from equity of Rp 3,767,126. As a result, the capital which was managed by the Company as of 31 December 2016 was Rp 5,622,369 (31 December 2015: Rp 4,873,293).

(iii) Fair values of financial instruments

The fair value of financial assets and liabilities is estimated for recognition and measurement or for disclosure purposes.

The carrying amount of financial assets such as cash and cash equivalents, trade receivables, other receivables, other current assets, other non-current assets and financial liabilities such as trade payables, other payables and accruals approximate their fair value.

On 31 December 2016, the carrying value of refundable deposits amounts to Rp 135,669 (31 December 2015: Rp 133,636) while their fair value amounts to Rp 134,440 (31 December 2015: Rp 123,405).

The fair value of refundable deposits for disclosure purposes is determined by using the fair value measurement hierarchy level 3 (unobservable input) which was estimated by discounting the future contractual cash flows at the current market interest rate which is 6%-9% per annum.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)**29. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)****29. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)****(iv) Instrumen keuangan disalinghapus****(iv) Offsetting financial instruments**Aset dan liabilitas keuangan berikut tunduk
pada dasar saling dihapuskan, perjanjian
untuk menyelesaikan secara neto:The following financial assets and liabilities
are subject to offsetting, enforceable netting
arrangements:

	Jumlah bruto diakui dalam aset/(liabilitas) keuangan yang saling hapus di laporan posisi keuangan/ <i>Gross amount of recognised financial assets/(liabilities) set off in statement of financial position</i>	Jumlah bruto diakui dalam aset/(liabilitas) keuangan/ <i>Gross amount of recognised financial assets/(liabilities) set off in statement of financial position</i>	Jumlah neto aset/(liabilitas) keuangan disajikan di laporan posisi keuangan/ <i>Net amounts of financial assets/(liabilities) presented in statement of financial position</i>	
31 Desember 2016				31 December 2016
Piutang lain-lain - pihak ketiga	69,701	(53,143)	16,558	<i>Other receivables - third parties</i>
Utang usaha - pihak ketiga	(1,715,676)	53,143	(1,662,533)	<i>Trade payables - third parties</i>
31 Desember 2015				31 December 2015
Piutang lain-lain - pihak ketiga	82,858	(52,010)	30,848	<i>Other receivables - third parties</i>
Utang usaha - pihak ketiga	(1,603,629)	52,010	(1,551,619)	<i>Trade payables - third parties</i>

30. KOMITMEN**30. COMMITMENTS**

- a. Pada tanggal 31 Desember 2016, Perusahaan mempunyai komitmen untuk pembelian aset tetap sebesar Rp 80.164 (31 Desember 2015: Rp 54.903).
- b. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Perusahaan memiliki komitmen pembayaran minimum sewa di masa depan sebagai berikut:

- a. As at 31 December 2016, the Company had commitments to purchase fixed assets amounting to Rp 80,164 (31 December 2015: Rp 54,903).
- b. As at 31 December 2016 and 2015, the Company's commitments of future minimum lease payment under operating leases are as follows:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	
Dibayarkan sampai dengan satu tahun	128,552	72,289	<i>Payment not later than one year</i>
Dibayarkan lebih dari satu tahun sampai lima tahun	395,999	157,811	<i>Payment later than one year and not later than five years</i>
Dibayarkan lebih dari lima tahun	189,378	134,531	<i>Payment later than five years</i>
Jumlah komitmen sewa operasi	<u>713,929</u>	<u>364,631</u>	<i>Total operating lease commitments</i>

- c. Tidak ada liabilitas kontijensi yang signifikan pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

- c. There are no significant contingent liabilities as at 31 December 2016 and 2015.

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
31 DESEMBER 2016 DAN 2015**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2016 AND 2015**

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

31. PERISTIWA SETELAH PERIODE PELAPORAN

Pada tanggal 3 Januari 2017, Perusahaan melakukan pengambilan bagian saham baru GEI sejumlah 7.326.495 saham sebagai pelaksanaan dari perjanjian investasi dalam PT Global Ecommerce Indonesia tertanggal 20 Desember 2016 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp 22.521 (nilai penuh) per saham. Setelah pelaksanaan perjanjian investasi tersebut, kepemilikan saham Perseroan dalam GEI menjadi 12%. Pelaksanaan perjanjian investasi ini telah dinyatakan di dalam Akta Notaris GEI No. 1 tanggal 3 Januari 2017 yang dibuat dihadapan Notaris Sriwi Bawana Nawaksari, S.H., M.Kn., dan telah diterima dan dicatat oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana dinyatakan dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0001531 tanggal 4 Januari 2017.

31. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD

On 3 January 2017, the Company exercised the subscription of GEI's new shares amounted to 7,326,495 shares as the implementation of the investment agreement in PT Global Ecommerce Indonesia dated 20 December 2016 with exercise price of Rp 22,521 (full amount) per share. After the execution of the investment agreement, the Company's share ownership in GEI became 12%. The implementation of the investment agreement is stated in GEI's Notarial Deed No. 01 dated 3 January 2017 made before Notary Sriwi Bawana Nawaksari, S.H., M.Kn., which was received and recorded by Ministry of Law and Human Rights as stated in the Letter No. AHU-AH.01.03-0001531 dated 4 January 2017.

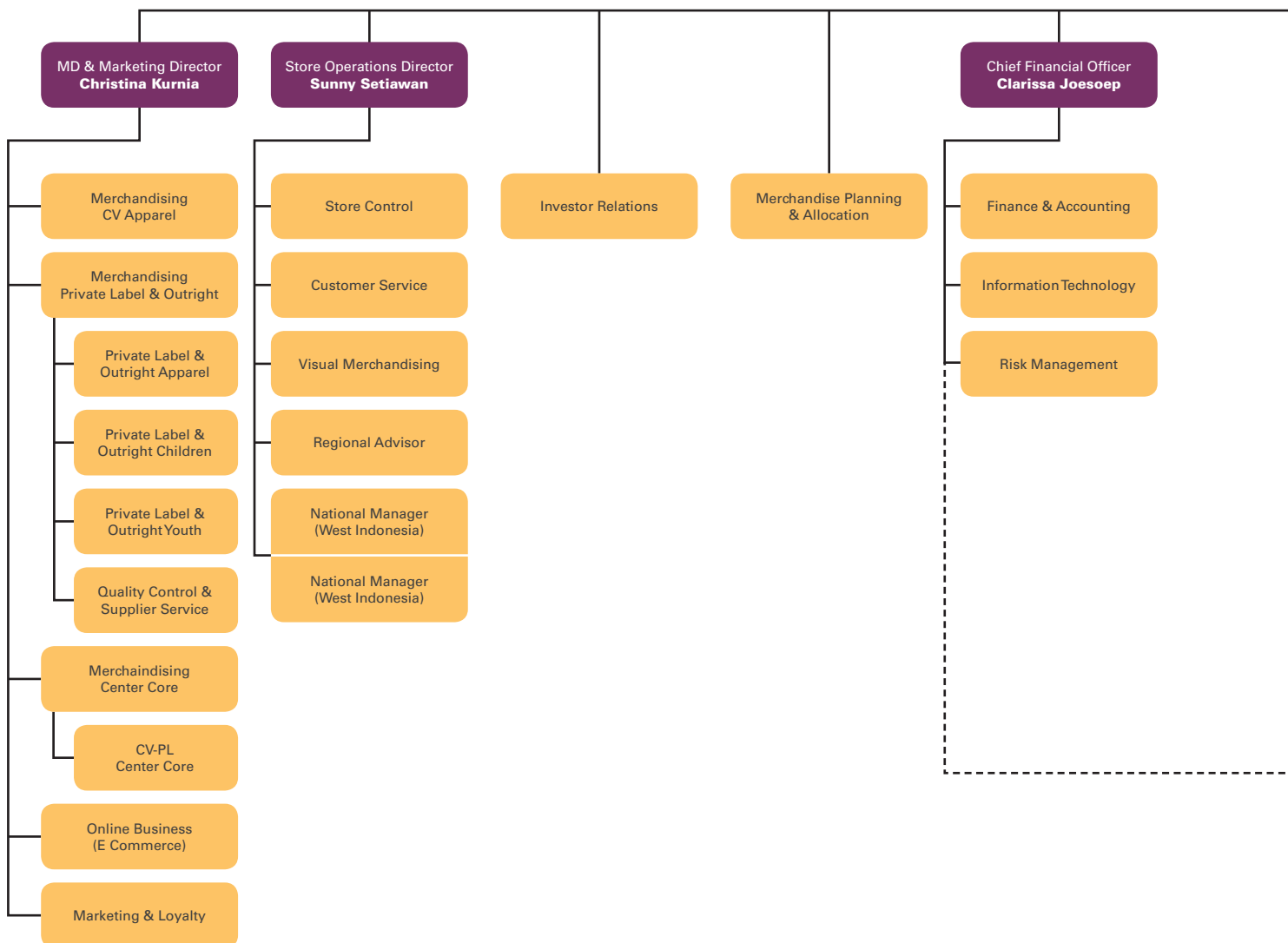


DATA PERUSAHAAN

Corporate Data

Struktur Organisasi

Organization Structure



Board of Commissioners

President Commissioner Independent : John Bellis
 Commissioner Independent : Jonathan L. Parapak
 Commissioner Independent : Herbert Stepic
 Commissioner : Sigit Prasetya
 Commissioner : William Travis Saucer
 Commissioner : Henry Jani Liando
 Commissioner : Niel Byron Nielson
 Commissioner : John Riady
 Commissioner : Johannes Jany

Board of Directors

President Director : Bunjamin J. Mailool
 Vice President Director : Larry Michael Remsen
 Director : Andy N. Purwohardono
 Director : Andre Rumantir
 Director : Eddy Harsono Handoko

Chief Executive Officer

Richard T. Gibson

Human Resources
Director
Andre Rumantir

Real Estate & Store
Planning Director
Irwin Abuthan

Procurement, System
& Procedure Director
Martinus Laihad

Logistics Director
Keith Jones

Corporate Secretary &
Legal Director
Miranti Hadisusilo

Compensation
& Benefit

Recruitment

Organization
Development

Training &
Development

GA Support

Industrial & Employee
Relations

Developer Relation

Real Estate

Store Design &
Concept

Project (New)

Project (Renovation) &
Maintenance

System & Procedure

Procurement

CAPEX Control

WHS Operation

WHS MDS Online

Business Development

Finance & Accounting

HR, GA & IT

Legal

Public Relations

Internal Audit

Profil Dewan Komisaris Board of Commissioners' Profile

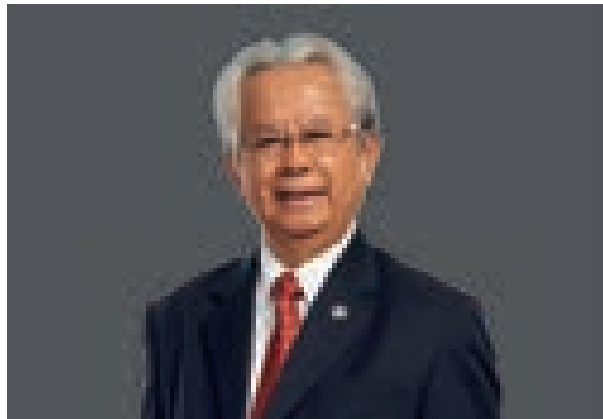


John Bellis

Presiden Komisaris Independen
President Commissioner Independent

Ditunjuk sebagai Presiden Komisaris - Independen pada 26 Maret 2010. Sebelumnya beliau merupakan Chief Executive Officer di Perseroan. Sejak bergabung dengan Perseroan pada tahun 2001, beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris Independen dan Senior Adviser. Memulai karirnya sebagai Management Trainee di John Lewis Partnership Stores, United Kingdom (1961-1965), kemudian menjadi General Manager di Booker Group, Zambia (1965-1970). Selanjutnya beliau menempati posisi sebagai General Manager dan setelah itu Managing Director di Edgars Stores Ltd., Afrika Selatan (1970-1998). Saat ini Beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris di PT Matahari Putra Prima Tbk. John Bellis adalah lulusan NRDC dari St. Martins College, United Kingdom. Saat ini beliau berusia 73 tahun dan merupakan warga negara Afrika Selatan.

Was appointed as the Company's President Commissioner Independent on March 26, 2010. He previously served as the Chief Executive Officer of the Company. Since joining the Company in 2001, Mr Bellis has also previously served as Independent Commissioner and Senior Adviser. Mr Bellis began his career as a Management Trainee at John Lewis Partnership Stores, United Kingdom (1961 – 1965). He has also worked as a General Manager at Booker Group, Zambia (1965 – 1970) and a General Manager and Managing Director at Edgars Stores Ltd, South Africa (1970 – 1998). Currently he is also President Commissioner of PT Matahari Putra Prima Tbk (PLC). Mr Bellis is a NRDC graduate of St. Martins College, United Kingdom. He is 73 years old and South African citizen.



Jonathan L. Parapak

Komisaris Independen
Commissioner Independent

Diangkat sebagai Komisaris Independen pada tanggal 26 Maret 2010. Bergabung dengan Perseroan sejak tahun 2000, sebelumnya beliau telah menjabat berbagai posisi penting termasuk Sekretaris Jenderal Departemen Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi (1991 - 1998), Sekretaris Jenderal Departemen Pariwisata, Seni dan Budaya (1998 - 1999), serta Presiden Direktur dan Presiden Komisaris PT Indosat Tbk (1980 - 2000). Saat ini, beliau adalah Rektor Universitas Pelita Harapan; Komisaris Independen, Ketua Audit Komite, serta Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi PT Multipolar Tbk dan PT Link Net Tbk. Selain itu beliau juga merupakan Komisaris Independen dan Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi di PT Siloam International Hospital Tbk Beliau meraih gelar Sarjana dan Master serta Doktor (semua dalam bidang Engineering) dari University of Tasmania, Australia. Beliau merupakan warga negara Indonesia dan saat ini berusia 74 tahun.

Was appointed as an Independent Commissioner of the Company on March 26, 2010. He joined the Company in 2000. He has held a wide range of positions including Secretary General of the Department of Tourism, Post and Telecommunications (1991 – 1998), Secretary General of the Department of Tourism, Arts and Culture (1998 – 1999); and President Director and President Commissioner of PT Indosat Tbk (1980 – 2000). At present, Mr Parapak is a Rector of Pelita Harapan University; and an Independent Commissioner, Chairman of Audit Committee, Chairman of Nomination and Remuneration Committee of PT Multipolar Tbk (PLC) and PT Link Net Tbk (PLC). He is also an Independent Commissioner and Chairman of Nomination and Remuneration Committee of PT Siloam International Hospital Tbk (Plc). He holds a Bachelor and Master degree as well as a Doctorate (all in Engineering) from the University of Tasmania, Australia. He is Indonesian citizen and 74 years old.



William Travis Saucer

Komisaris
Commissioner

Diangkat sebagai Komisaris pada tanggal 14 Juni 2013, sebelumnya William Travis Saucer pernah menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan sejak 22 Juni 2012 hingga 9 April 2013. Bergabung dengan Grup Matahari pada tahun 2006 dan juga pernah menjabat sebagai Chief Executive Officer. Beliau memiliki pengalaman lebih dari 37 tahun di bidang merchandising dan pemasaran dalam industri *department store* di Amerika Serikat, termasuk di berbagai perusahaan terkemuka seperti Saks Inc. dan JC Penney. Selain itu beliau juga pernah menjabat sebagai Chief Executive Officer dan Presiden Direktur di berbagai jaringan *department store* terkemuka seperti: Parisian Department Stores, McRae's Department Stores dan Matahari Department Store (2006-2011). Saat ini Beliau juga menjabat sebagai Komisaris Independen Ketua Komite Audit dan Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi di PT Matahari Putra Prima Tbk. Beliau memperoleh gelar sarjana di bidang Advertising dari Troy University, Amerika Serikat. Saat ini beliau berusia 64 tahun dan merupakan warga negara Amerika Serikat.

Was appointed as Commissioner of the Company on June 14, 2013. Previously, he was a Commissioner Independent of the Company since June 22, 2012 to April 9, 2013. He joined the Matahari Group in 2006 and previously served as the Chief Executive Officer of the Company. He has over 37 years of experience with particular expertise in merchandising and marketing in the department store business in the United States – working for companies such as Saks Inc and JCPenney. In addition, he has held the post of Chief Executive Officer and President of the following: Parisian Department Stores, McRae's Department Stores and Matahari Department Stores (2006 – 2011). Currently he is Independent Commissioner and Chairman of Audit Committee and Nomination and Remuneration Committee of PT MAtahari Putra Prima Tbk (PLC). Mr Saucer holds a bachelor's degree in Marketing from Troy University, United States. He is 64 years old and holds citizenship of United States of America.



Sigit Prasetya

Komisaris
Commissioner

Diangkat sebagai Komisaris pada tanggal 11 April 2014, setelah sebelumnya menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak tahun 2010. Beliau adalah Managing Partner di CVC Asia Pacific (Singapore) Pte Ltd yang mengawasi seluruh aktivitas ekuitas swasta di seluruh daerah. Beliau merupakan anggota Dewan dalam Grup CVC dan anggota Asia Pacific Private Equity Board dan Asia Pacific Investment Committee. Sebelum tahun 2007, beliau pernah bekerja untuk Henderson Private Capital sebagai Head of South East Asia (2006 - 2007) dan Morgan Stanley sebagai Head of Indonesian Investment Banking Business (1999 – 2006). Sebelumnya beliau juga pernah bekerja untuk Booz Allen Hamilton (1996 – 1999) dan Citibank (1991- 1992). Saat ini, beliau menjabat sebagai Direktur di Magnum Berhad, PT Link NetTbk dan QSR Brands (M) Holdings Sdn Bhd. Beliau menyandang gelar MBA (Dist.) dari University of New South Wales, Australia. Beliau merupakan warga negara Indonesia dan saat ini berusia 48 tahun.

Was appointed as a Commissioner on April 11, 2014, and previously was a Director of the Company since 2010. He is a Managing Partner at CVC Asia Pacific (Singapore) Pte Ltd overseeing its private equity activities in the region. He is on the board of the CVC Group and is a member of the Asia Pacific Private Equity Board and the Asia Pacific Investment Committee. Prior to 2007, he worked for Henderson Private Capital as Head of South East Asia (from 2006 – 2007) and Morgan Stanley (from 1999 – 2006) as Head of its Indonesian Investment Banking Business. Prior to that, Mr Prasetya worked for Booz Allen Hamilton from 1996 – 1999 and Citibank, (from 1991 – 1992). At present, Mr Prasetya's directorships include Magnum Berhad, PT Link NetTbk (PLC), and QSR Brands (M) Holdings Sdn Bhd. Mr Prasetya holds a MBA (Dist.) from the University of New South Wales, Australia. He holds Indonesian citizenship and currently he is 48 years old.



Herbert Stepic

Komisaris Independen
Commissioner Independent

Diangkat sebagai Komisaris pada 28 Mei 2015. Beliau memiliki pengalaman selama lebih dari 40 tahun dalam bidang perbankan. Sejak tahun 2002 hingga saat ini, beliau merupakan Vice President di International Chamber of Commerce (ICC). Sebelumnya menjabat sebagai CEO Raiffeisen Bank International AG dan merupakan salah satu Senior Advisor Board Raiffeisen Bank International AG, Austria. Beliau merupakan Honorary President dari Austrian-Arab Chamber of Commerce (AACC), EU-Russia Industrialists' Round Table, dan Ukrainian Domestic and Foreign Investors Advisory Council. Beliau telah menerima banyak penghargaan sejak tahun 1999, di antaranya adalah dari Presiden Hungaria, Romania, Bulgaria, Albania, Slowakia, Polandia, Ukraina, dan Rusia. Beliau dinyatakan sebagai "Man of the Year" pada tahun 2005, "European Banker of the Year" pada tahun 2006 dan "European Manager of the Year 2007". Penghargaan yang terakhir diterimanya adalah "Grand Decoration of Honour in Gold for Services to the Republic of Austria" yang diberikan oleh Presiden Republik Austria, Heinz Fischer, pada tahun 2012. Beliau meraih gelar Master untuk Business Administration dan gelar Doktor untuk Ekonomi dan Perdagangan dari Vienna University of Economics and Business Administration, Austria. Saat ini beliau berusia 70 tahun dan merupakan warga negara Austria.

Appointed as Commissioner on May 28, 2015. Herbert Stepic has over 40 years of Banking experience. From 2002 to present, he is the Vice President of the International Chamber of Commerce (ICC). He previously served as the CEO of Raiffeisen Bank international AG and is amongst others Senior Advisor to the Board of Raiffeisen Bank International AG, Austria. He is an Honorary President of the Austrian-Arab Chamber of Commerce (AACC), EU-Russia Industrialists' Round Table, and Ukrainian Domestic and Foreign Investors Advisory Council. He received innumerable awards since 1999 amongst these, from the presidents of Hungary, Romania, Bulgaria, Albania, Slovakia, Poland, Ukraine and Russia. He was declared "Man of the Year" in 2005, "European Banker of the Year" in 2006 and "European Manager of the Year 2007". His latest award is "Grand Decoration of Honour in Gold for Services to the Republic of Austria", awarded by the President of the Republic of Austria, Heinz Fischer, in 2012. He received his Master degree in Business Administration and Doctorate Degree in Economics and Commerce from Vienna University of Economics and Business Administration, Austria. He is 70 years old and Austrian citizen.



Henry Jani Liando

Komisaris
Commissioner

Diangkat sebagai Komisaris pada tanggal 26 Maret 2010. Beliau bergabung dengan Perseroan pada tahun 2008 sebagai Direktur Keuangan dan Perencanaan Strategis yang bertanggung jawab untuk merumuskan rencana strategis dan jangka panjang Perseroan. Sebelum bergabung dengan Perseroan, pernah menjabat sebagai Chief Financial Officer and Treasurer, Global Consumer Group di Citibank NA, Indonesia. Saat ini Beliau juga menjabat sebagai Direktur Independen di PT Link Net Tbk. Meraih gelar Sarjana Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung, Indonesia dan MBA (Finance) dari Oregon State University, Amerika Serikat. Saat ini beliau berusia 53 tahun dan merupakan warga negara Indonesia.

Was appointed as a Commissioner of the Company on March 26, 2010. He joined the Company in 2008 as Director of Financial and Strategic Planning and is responsible for formulating the Company's strategic and long term plans. Prior to joining the Company, he held the positions of Chief Financial Officer and Treasurer of the Global Consumer Group, at Citibank NA, Indonesia. Currently he also is an Independent Director of PT Link Net Tbk (PLC). He holds a Bachelor of Engineering (Chemical Engineering) Degree from Institut Teknologi Bandung, Indonesia and a MBA (Finance) from Oregon State University, United States. He is 53 years old and Indonesian citizen.

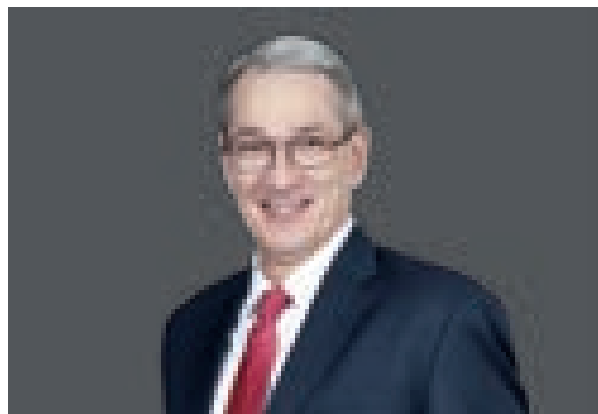


John Riady

Komisaris
Commissioner

John Riady diangkat sebagai Komisaris pada tanggal 28 Mei 2015. Beliau juga menjabat sebagai Direktur Eksekutif Grup Lippo, serta menduduki sejumlah posisi senior eksekutif dalam Grup Lippo dan menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris PT Matahari Putra Prima Tbk, Hypermarket terbesar di Indonesia. Beliau memimpin langkah Lippo Group memasuki pasar digital dengan mendirikan MatahariMall.com, perusahaan e-Commerce terkemuka di Indonesia dan Venturra Capital, sebuah perusahaan pendanaan dengan dukungan dana USD120 juta yang didirikan untuk mendukung perusahaan-perusahaan startup di Asia Tenggara. Beliau juga tercatat sebagai Editor at Large dari Media Holding BeritaSatu dan dosen Fakultas Hukum UPH. Beliau memiliki lisensi sebagai pengacara di Negara Bagian New York dan gelar Sarjana Filsafat Politik dan Ekonomi dari Universitas Georgetown; MBA dari Wharton School of Business; dan Juris Doctor dari Columbia University Law School. John Riady saat ini juga tergabung dalam World Economic Forum Global Agenda Council on Southeast Asia dan Dewan Penasehat Internasional Columbia University. Beliau adalah warga negara Indonesia berusia 31 tahun.

John Riady is appointed as commissioner on May 28, 2015. He is an Executive Director of the Lippo Group. He holds a number of senior executive positions within the Lippo Group of companies and serves on the board of commissioner of PT Matahari Putra Prima Tbk PLC, the country's largest Hypermarket. John has led the group's foray into the digital world with the establishment of MatahariMall.com, a leading Indonesian eCommerce company, and Venturra Capital, a USD120 million Southeast Asia early stage venture capital fund. John is also Editor at Large of BeritaSatu Media Holdings and a lecturer at the UPH Faculty of Law. He is a licensed attorney in the State of New York, and holds degrees in Political Philosophy and Economics from Georgetown University; an MBA from the Wharton School of Business; and a Juris Doctor from the Columbia University Law School. John also serves on the World Economic Forum Global Agenda Council on Southeast Asia and the Columbia University International Advisory Board. He is 31 years old and holds Indonesian citizenship.



Niel Byron Nielson

Komisaris
Commissioner

Diangkat sebagai Komisaris pada tanggal 28 Mei 2015. Pada saat ini, beliau menjabat sebagai Executive Director untuk Yayasan Pendidikan Pelita Harapan, Komisaris Independen PT Matahari Putra Prima Tbk, dan PT Siloam International Hospital Tbk. Beliau juga merupakan Direktur untuk lebih dari 100 dana investasi public terkait dengan FirstTrust Advisors, LP; Crossway Books, perusahaan penerbitan Buku Kristiani; dan Maclellan Foundation, yayasan filantropi global yang berbasis agama. Niel Nielson memiliki berbagai pengalaman sebagai eksekutif di Chicago Research and Trading Group dan NationsBank, sebagai Managing Director untuk bisnis kerja sama antara Rusia-Amerika dalam Soviet Union; dan senior executive dalam hal merger dan akuisisi di The ServiceMaster Company (1984-1997). Beliau juga pernah melayani sebagai pendeta di gereja dekat kota Chicago, Illinois, USA (1997- 2002); presiden di Covenant College, Georgia, USA (2002-2012) dan juga merupakan co-founder dari Dew Learning LL C (2012). Niel Nielson menerima gelar M.A. dan Ph.D dalam bidang filosofi dari Vanderbilt University, Tennessee, Amerika Serikat. Saat ini beliau berusia 63 tahun dan merupakan warga negara Amerika Serikat.

Appointed as Commissioner on May 28, 2015. He is currently serving as Executive Director of Yayasan Pendidikan Pelita Harapan, Independent Commissioner of PT Matahari Putra Prima Tbk (Plc) and PT Siloam International Hospital Tbk (Plc). He also serves on the Boards of Directors of more than 100 publicly-traded investment funds associated with First Trust Advisors, LP; of Crossway Books, a Christian book publishing company; and of the Maclellan Foundation, a faith-based global philanthropic foundation. He was an executive in the Chicago Research and Trading Group and NationsBank, a Managing Director of a Russian-American joint venture developing businesses in the former Soviet Union, and a senior executive in mergers and acquisitions at The ServiceMaster Company (1984-1997). He has served as a church pastor near the city of Chicago, Illinois, USA (1997 – 2002); as the president of Covenant College, Georgia, USA (2002 – 2012); and as co-founder of Dew Learning LLC (2012). He received his M.A and Ph.D in philosophy from Vanderbilt University, Tennessee, USA. He is 63 years old and holds citizenship of United State America.



Johanes Jany

Komisaris
Commissioner

Ditunjuk sebagai Komisaris Perseroan pada 26 Mei 2016. Pada saat ini, Bapak Johannes Jany menjabat sebagai Komisaris di PT Gowa Makassar Tourism Development Tbk, dan PT Matahari Putra Prima Tbk. Selain itu, Beliau juga merupakan anggota Direksi dari PT Lippo Karawaci Tbk. Sebelumnya Beliau telah memegang posisi penting sebagai Komisaris di PT Lippo Cikarang Tbk (2015), Direktur di PT Matahari Putra Prima Tbk sebagai Direktur Properti dan Asset Management (2011-2013), PT Matahari Department Store Tbk sebagai Direktur Real Estate & Store Planning (2005 – 2010), dan PT Matahari Graha Fantasi (1995 – 2005). Bapak Johannes Jany meraih gelar Sarjana dalam bidang Ekonomi – Akuntansi dari Universitas Sumatra Utara. Beliau berusia 50 tahun dan merupakan warga negara Indonesia.

Appointed as the Company's Commissioner on 26 May 2016. Currently serves as Commissioner at PT Gowa Makassar Tourism Development Tbk (PLC), and PT Matahari Putra Prima Tbk (PLC). He is also a member of the Board of Directors of PT Lippo Karawaci Tbk (PLC). Previously he has hold crucial role as a Commissioner in PT Lippo Cikarang Tbk (PLC) (2015), Director in PT Matahari Putra Prima Tbk (PLC) as Property and Asset Management Director (2011-2013), PT Matahari Department Store Tbk (PLC) as Real Estate & Store Planning Director (2005 – 2010), and PT Matahari Graha Fantasi (1995 – 2005). Mr. Johannes Jany received his Bachelor degree in Economy – Accounting from Sumatra Utara University. He is 50 years old and Indonesian citizen.

Profil Direksi Board of Directors' Profile

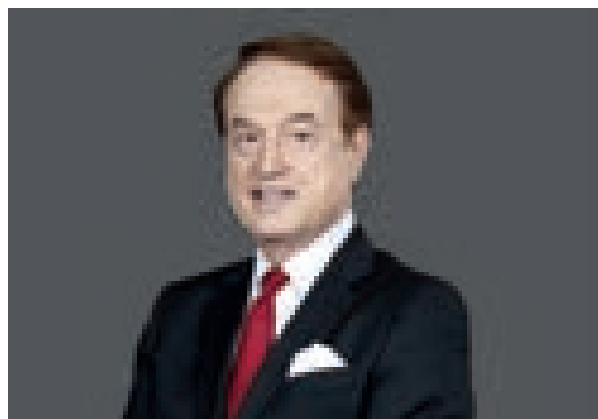


Bunjamin J. Mailool

Presiden Direktur
President Director

Diangkat sebagai Presiden Direktur Perseroan pada tanggal 30 Oktober 2009. Beliau juga menjabat sebagai Presiden Direktur PT Matahari Putra Prima Tbk yang sebelumnya menaungi operasional usaha *Department Store* sebelum menjadi PT Matahari Department Store Tbk sejak Januari 2002 dan merupakan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi PT Multipolar Tbk. Sebelumnya, beliau pernah bekerja di Citibank N.A. di Jakarta dari tahun 1989 hingga tahun 1997 di berbagai posisi hingga mencapai posisi Vice President – Head of Risk Management Treasury. Antara tahun 1997 dan 2001 beliau menjabat sebagai Chief Executive Officer dan Wakil Presiden Direktur PT Sentul City Tbk sebelum bergabung dengan Grup Matahari. Beliau meraih gelar BSc. Dari California State University, Amerika Serikat dan MBA dari University of Oklahoma, Amerika Serikat. Beliau adalah warga negara Indonesia dan saat ini berusia 54 tahun.

Appointed Director of the Company on October 30, 2009. He is also currently the President Director of PT Matahari Putra Prima Tbk (PLC), which used to manage the Department Store operations before it becomes a separate entity known as PT Matahari Department Store Tbk (PLC) since January 2002 and member of Nomination and Remuneration Committee of PT Multipolar Tbk (PLC). Previously, Mr. Mailool worked for Citibank N.A. in Jakarta from 1989 to 1997 in a variety of posts, reaching the Vice Presidency post for the Head Risk of Management Treasury. Between 1997 and 2001, he served as Chief Executive Officer and Vice President Director of PT Sentul City Tbk (PLC) prior to joining the Matahari Group. Mr. Mailool holds a Bachelor of Science from California State University, and a MBA from the University of Oklahoma, both located in the United States of America. He is Indonesian citizen and currently he is 54 Years old.



Michael Remsen

Wakil Presiden Direktur
Vice President Director

Diangkat sebagai Wakil Presiden Direktur pada tanggal 22 Juni 2012 dan sebelumnya menjabat sebagai Chief Executive Officer pada tahun 2011-2016. Beliau bergabung dengan Perseroan sejak tahun 2009 sebagai Presiden dan COO. Berpengalaman lebih dari 35 tahun di industri ritel di Amerika Serikat, meliputi berbagai posisi di bidang merchandise di Allied Stores Corp (1975-1987), serta pernah menempati posisi sebagai Vice President - Divisional Merchandise Manager dan Vice President for Planning di Macy's West (1987-1991), Executive Vice President of Merchandising di SteinMart (1992-2000), Vice President of Merchandising di JCPenney (2001-2006), Executive Vice President dan Chief Merchandising Officer di Gordmans Inc (2006-2009). Beliau memperoleh gelar Bachelor of Science (Advertising) dari University of Florida, Amerika Serikat dan Master of Arts (Distributive Education) dari University of South Florida, Amerika Serikat. Saat ini beliau berusia 70 tahun dan merupakan warga negara Amerika Serikat.

Was appointed as the Company's Vice-President Director on 22 June 2012 and previously He served as the Company's Chief Executive Officer in 2011 - 2016. He joined the Company in 2009 as President and COO. He has worked for over 35 years in the United States retail industry. In particular, he has held merchandise positions with Allied Stores Corp (1975 – 1987), and was Vice President - Divisional Merchandise Manager and Vice President for Planning at Macy's West (1987 – 1991), Executive Vice President of Merchandising at SteinMart (1992 – 2000), Vice President of Merchandising at JCPenney (2001 – 2006) and Executive Vice President and Chief Merchandising Officer at Gordmans Inc (2006 – 2009). Mr Remsen holds a Bachelor of Science (Advertising) from the University of Florida, United States and a Master of Arts (Distributive Education) from the University of South Florida, United States. He is 70 years old and citizen of United States of America.



Andy N. Purwohardono

Direktur
Director

Diangkat sebagai Direktur Perseroan pada tanggal 11 April 2014. Saat ini Beliau menjabat sebagai Komisaris PT Siloam International Tbk, Direktur PT Softex Indonesia, Direktur MAP Active, Direktur PT Link Net Tbk dan Senior Managing Director di CVC Asia Pacific (Singapore) Ltd. Beliau telah memiliki karir profesional selama 23 tahun di beberapa perseroan terkemuka, antara lain PT Morgan Stanley Asia Indonesia, PT Danareksa Sekuritas, ABN Amro Bank, PT SG Securities, PT Peregrine Securities, PT OCBC Sikap Securities dan Intel Corp di Oregon, USA. Beliau menyelesaikan pendidikannya dengan gelar Bachelor of Science di bidang Industrial Engineering di Oregon State University dan meraih gelar Master of Business Administration dari The University of Texas, San Antonio. Saat ini Beliau berusia 48 tahun dan merupakan warga negara Indonesia.

Was appointed as the Company's Director on 11 April 2014. Currently He works as a Commissioner of PT Siloam International Tbk (PLC), Director of PT Softex Indonesia, Director of MAP Active, Director of PT Link Net Tbk (PLC) and as a Senior Managing Director in CVC Asia Pacific (Singapore) Ltd. He has a professional career for 22 years in several leading companies such as PT Morgan Stanley Asia Indonesia, PT Danareksa Sekuritas, ABN Amro Bank, PT SG Securities, PT Peregrine Securities, PT OCBC Sikap Securities and Intel Corp in Oregon, USA. He holds a Bachelor of Science in Industrial Engineering from Oregon State University and Master of Business Administration from The University of Texas, San Antonio. He is 48 years old and Indonesian citizen.



Andre Rumantir

Direktur Tidak Terafiliasi
Director Non-Affiliated

Diangkat sebagai Direktur pada tanggal 22 Juni 2012. Beliau bergabung dengan Perseroan pada bulan Oktober 2004, diangkat sebagai Direktur SDM (Corporate Division) MPP pada tahun 2005 dan diangkat sebagai anggota Tim Manajemen pada bulan Juni 2011. Sebelum bergabung dengan Perseroan, selama 24 tahun beliau bekerja di PT International Nickel Indonesia Tbk (1978-1986) dan PT Goodyear Indonesia Tbk (1986-2002). Beliau meraih gelar Sarjana Teknik Mesin dari Universitas Trisakti, Indonesia dan MBA dari Greenwich University, Hawaii. Saat ini beliau berusia 63 tahun dan merupakan warga negara Indonesia.

Andre Rumantir was appointed Director on June 22, 2012. He joined the Company in October 2004, and by 2005 was appointed HR Director (Corporate Division) of MPP. In June 2011, he was appointed as a member of the Company's Board of Management. Prior to joining the Company, he spent 24 years working for various leading companies including PT International Nickel Indonesia Tbk (1978-1986) and PT Goodyear Indonesia Tbk (1986-2002). He holds a Bachelor's Degree in Mechanical Engineering from Trisakti University, Indonesia, and a MBA from Greenwich University, Hawaii, United States of America. He is 63 years old and Indonesian citizen.



Eddy Harsono Handoko

Direktur
Director

Diangkat sebagai Direktur Perseroan pada 26 Mei 2016. Pada saat ini, beliau menjabat sebagai Presiden Direktur PT Multi Prima Sejahtera Tbk dan PT Multipolar Tbk. Beliau telah berpengalaman selama 14 tahun di bidang keuangan dan perbankan, beliau memulai karir di Citibank dengan posisi terakhir sebagai Vice President of Credit for Consumer Banking (1980 – 1987). Beliau juga pernah menjabat sebagai Direktur PT Bank Lippo Tbk (1989 – 1998), Presiden Direktur PT Lippo Securities Tbk (1998 – 1999), dan Wakil Presiden Direktur PT Bank Lippo Tbk (2000 – 2003). Selain itu beliau juga telah berpengalaman selama lebih dari 13 tahun dalam bidang ritel dan properti, dan telah memegang beberapa posisi penting dalam perusahaan di bidang tersebut. Beliau telah menjabat sebagai Direktur PT Matahari Putra Prima Tbk (2007 – 2008), Presiden Direktur PT Lippo Karawaci Tbk (2008 - 2010), dan merupakan pimpinan di Books & Beyond dan Siloam Hospitals. Beliau meraih gelar sarjana di bidang Administrasi Bisnis dari University of Southern California, Amerika Serikat. Beliau berusia 60 tahun dan merupakan warga negara Indonesia.

Appointed as the Company's Director on 26 May 2016. Currently, he serves as President Director of PT Multi Prima Sejahtera Tbk (PLC) and PT Multipolar Tbk (PLC). He has experienced for 14 years in financial and banking, he start his career at Citibank with the last position as Vice President of Credit for Consumer Banking (1980 – 1987). He also has served as Director of PT Bank Lippo Tbk (PLC) (1989 – 1998), President Director of PT Lippo Securities Tbk (PLC) (1998 – 1999), and Vice President Director of PT Bank Lippo Tbk (PLC) (2000 – 2003). He also has an extensive experience for more than 13 years in retail and property companies that he has taken an important role in it. He has served as Director of PT Matahari Putra Prima Tbk (PLC) (2007 – 2008), President Director of PT Lippo Karawaci Tbk (PLC) (2008 - 2010), and a board member of Books & Beyond and Siloam Hospitals. He received his Bachelor degree in Business Administration from University of Southern California, USA. He is 60 years old and holds Indonesian citizenship.

PROFIL

TIM MANAJEMEN

Board of Managements' Profile



The Board of Directors is supported by Senior Management Executives, all experts in their respective fields, with duties and authority similar to the Board members.





Richard Gibson

Ditunjuk sebagai Chief Executive Officer pada 15 Agustus 2016 setelah sebelumnya menjabat sebagai Chief Financial Officer Perseroan sejak tahun 2010. Beliau memiliki pengalaman selama lebih dari 25 tahun di industri ritel di Eropa dan Amerika Serikat. Beliau pernah bekerja untuk *department store* Debenhams di United Kingdom, serta menjabat sebagai European Director of Finance yang berbasis di London, kemudian sebagai Vice President of Finance di Warner Bros Studio Stores yang berbasis di Amerika Serikat. Beliau juga pernah menduduki jabatan Retail Global Controller untuk divisi ritel Nike di seluruh dunia, serta Chief Financial Officer untuk Orchard Supply Hardware yang merupakan divisi dari Sears. Beliau memiliki berbagai kualifikasi profesional, meliputi keanggotaan dari Association of Chartered Certified Accountants dan Institute of Internal Auditors.

Mr Richard Gibson was appointed as Chief Executive Officer in 15 August 2016 after previously joined the Company as Chief Financial Officer in 2010. He has over 25 years experience in the retail industry working in both Europe and the United States. Mr Gibson worked for Debenhams department stores in the United Kingdom, and was European Director of Finance, based in London, and subsequently Vice President of Finance, for Warner Bros Studio Stores based in the United States. In addition Mr. Gibson was the Retail Global Controller for Nike's worldwide retail division, Chief Financial Officer of David's Bridal, a division of May Department Stores and Chief Financial Officer of Orchard Supply Hardware, a division of Sears. Mr Gibson's professional qualifications include membership of the Association of Chartered Certified Accountants and the Institute of Internal Auditors.



Christian Kurnia

Director – Marketing & Merchandising

Diangkat sebagai Merchandising & Marketing Director pada tahun 2002. Beliau memulai karirnya di PT Metrodata Electronics (1992-2002) dengan posisi terakhir sebagai Direktur Distribusi. Beliau pernah terlibat dalam aktivitas pemasaran berbagai merek teknologi ternama seperti Acer, Seagate Technology, Epson, Creative Technology dan Compaq di Jakarta dimana PT Metrodata Electronic menjadi distributor utama. Beliau telah menerima penghargaan untuk "Hundred Percent Achiever" di tahun 1993 hingga 1998, dan meraih Business Management Award di tahun 1999 dan 2000. Beliau memiliki gelar Sarjana Teknik dari Institut Teknologi Bandung, Indonesia.

Was appointed as the Company's Merchandising & Marketing Director in 2002. He started his career at PT Metrodata Electronics (1992 – 2002) and his last position there was as distribution director. Mr Kurnia was previously involved with marketing leading technology brands including Acer, Seagate Technology, Epson, Creative Technology and Compaq in Jakarta with PT Metrodata Electronic as the main distributor for those brands. He has received awards for Hundred Percent Achiever (1993 – 1998) and Business Management Award (1999 – 2000) from PT Metrodata Electronics. Mr. Kurnia has a Bachelor's degree from Bandung Institute of Technology, Indonesia.



Martinus Laihad

Director – Procurement, Systems & Procedures

Diangkat sebagai Procurement, System & Procedures Director saat bergabung dengan Perseroan pada tahun 2006. Sebelumnya beliau pernah bekerja di Grup Lippo dari tahun 1990 hingga 2005, dan MPP dari tahun 2005 hingga 2006. Saat ini beliau juga menjabat sebagai Komisaris dan Ketua Komite Audit di PT Multi Prima Sejahtera Tbk (Plc). Beliau adalah lulusan Technical University, Berlin, Jerman.

Martinus Laihad was appointed Procurement, Systems & Procedures Director in 2006, when he first joined the Company. Prior to this, he worked at the Lippo Group of companies from 1990 to 2005 and MPP from 2005 to 2006. Currently, he is also a Commissioner and Audit Committee Chairman of PT Multi Prima Sejahtera Tbk (Plc). Mr Laihad graduated from the Technical University in Berlin, Germany.



Sunny Setiawan

Director -Store Operations

Bergabung dengan Perseroan sebagai Store Operations Director pada tahun 2003. Beliau bertanggung jawab atas seluruh kegiatan operasional dari semua gerai Matahari. Beliau juga bertugas sebagai Liaison Officer Perseroan untuk IGDS (Intercontinental Group of Department Stores). Dalam perjalanan karirnya, beliau telah menjabat berbagai posisi di sejumlah perusahaan termasuk PT Johnsons & Sons (1992), Duty Free Shoppers (1994) dan PT Mitra Adiperkasa, Tbk (Plc) (1993 dan 1997). Beliau meraih gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Tarumanegara, Indonesia dan gelar Master di bidang Retailing dari Stirling University, United Kingdom.

Sunny Setiawan joined the Company as its Store Operations Director in 2003. She is responsible for the overall operations in all of the Company's stores. She also serves as the Liaison Officer for IGDS (Intercontinental Group of Department Stores). In the course of her career, she has held various positions in a number of companies including PT Johnsons & Sons (1992), Duty Free Shoppers (1994), and PT Mitra Adiperkasa Tbk (Plc) (1993 and 1997). She holds a Bachelor's degree from the Department of Economics, Universitas Tarumanegara, Indonesia and a Master's degree in Retailing from Stirling University, United Kingdom.



Maria Clarissa Fernandez Joesoep
Chief Financial Officer

Bergabung dengan Perseroan sebagai Chief Financial Officer pada tanggal 15 Agustus 2016. Clarissa memiliki kualifikasi sebagai akuntan dan memiliki gelar CPA dan MBA dari University of Philippines. Beliau memiliki pengalaman selama lebih dari 10 tahun dalam bidang audit dan konsultasi bersama Ernst & Young dan KPMG di Indonesia, dan beberapa perusahaan terbuka lainnya. Clarissa memiliki pengalaman yang luas dalam bidang operasional keuangan dan audit di berbagai industri, termasuk industri manufaktur, properti dan periklanan, dan sebelumnya menjabat sebagai CFO di PT Link Net Tbk.

Joined the Company as Chief Financial Officer on 15 August 2016. Clarissa is a qualified accountant and holds a CPA and MBA from the University of the Philippines. She has over 10 years experience in auditing and consulting with Ernst & Young and KPMG in Indonesia, as well as with other publicly listed companies. Clarissa has extensive financial operations and audit experience in a variety of industries, including manufacturing, property and advertising, and previously was CFO at PT Link Net Tbk.



Miranti Hadisusilo
Director - Corporate Secretary & Legal

Diangkat sebagai Direktur Legal & Sekretaris Perusahaan sejak tahun 2010, pada saat beliau bergabung dengan Perseroan, Miranti Hadisusilo memiliki pengalaman lebih dari 20 tahun sebagai Corporate Secretary. Beliau memulai karirnya sebagai auditor senior di Kantor Akuntan Publik Prasetio, Utomo & Co, yang merupakan afiliasi dari firma global Arthur Andersen LL P, dari tahun 1992 hingga 1995. Dari tahun 1995 hingga 2010, beliau bekerja di PT Tunas Ridean Tbk (Plc), perusahaan asosiasi Jardine Matheson, di mana beliau membentuk Divisi Corporate Secretary yang menangani tugas-tugas Corporate Secretary, Legal, Corporate Communications, Investor Relations, Customer Relations dan Corporate Affairs. Saat ini, beliau juga merupakan anggota dari Indonesian Institute of Corporate Directorship dan pengurus di Indonesian Corporate Secretary Association. Beliau meraih gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia.

Appointed as Director of Legal and Corporate Secretary in 2010, Miranti Hadisusilo has more than 20 years of experience as Corporate Secretary. She started her career as a senior auditor in Prasetio, Utomo & Co (an affiliate company of the global firm Arthur Andersen LL P) from 1992 to 1995. Between 1995 and 2010, she worked at PT Tunas Ridean Tbk (Plc), a Jardine Matheson associate company, where she set up and oversaw the Corporate Secretary, Legal, Corporate Communications, Investor Relations, Customer Relations and Corporate Affairs divisions. At present, she is a member of the Indonesian Institute of Corporate Directorship and a committee member of Indonesian Corporate Secretary Association. Ms Hadisusilo holds a Bachelor's degree in Economics from the University of Indonesia.



Irwin Abuthan

Director - Store Planning & Development

Bergabung dengan Perseroan sebagai Direktur Perencanaan & Pengembangan Gerai pada tahun 2010. Dari tahun 2002 hingga 2010, beliau telah menempati berbagai posisi di Lippo Group termasuk sebagai Direktur Perencanaan dan Pengembangan di Divisi Food Business. Beliau memulai karir profesionalnya di Bank Credit Lyonnais Indonesia dari tahun 1995 hingga 1997. Beliau juga pernah menjabat sebagai Manager of Corporate Finance and Corporate Banking di American Express Bank Ltd (1997-1999) dan sebagai Wakil Presiden Divisi Asset Management Investment di Badan Penyehatan Perbankan Indonesia (BPPN) (1999-2002). Beliau memiliki gelar Bachelor of Commerce (Banking & Finance) dari Curtin University of Technology, Australia Barat.

Irwin Abuthan joined the Company as its Store Planning & Development Director in 2010. From 2002 to 2010, he held various positions in the Lippo Group, including Director of Planning and Development in its Food Business Division. He began his professional career at Bank Credit Lyonnais Indonesia from 1995 to 1997. He had also worked as the Manager of Corporate Finance and Corporate Banking at American Express Bank Ltd (1997-1999) and as Vice President in the Asset Management Investment Division of the Indonesian Bank Restructuring Agency (IBRA) (1999-2002). Mr Abuthan holds a Bachelor of Commerce in Banking & Finance from Curtin University of Technology, Western Australia.



Andre Rumantir

Director - Human Resources

Profil telah disajikan dalam segmen Profil Direksi

This profile had previously been presented at the Board of Directors' profile segment



Keith Jones

DC & Logistic Operations

Bergabung dengan Perseroan sebagai Logistics Director pada tahun 2005, setelah sebelumnya menangani aspek distribusi dan logistik Perseroan sebagai Senior Consultant dari PT Exel Indonesia pada tahun 2004. Selama 35 tahun karir profesionalnya, beliau memfokuskan pada manajemen distribusi dan rantai pasokan. Sebelumnya bekerja di PT Exel Indonesia, ASDA Superstores, Buck & Hickman Ltd, Hanson Transport Ltd, Cougar Express/BMW Singapura dan TNT Logistic (M) Sdn Bhd. Keith Jones adalah anggota UK Institute of Transport and Logistics.

Joined the Company as Logistics Director in 2005, after previously serving as the Company's Senior Consultant from PT Exel Indonesia in 2004, handling the distribution and logistical aspects of the business. Mr Jones' 35 year professional career has been focused on distribution and supply chain management. He previously worked for PT Exel Indonesia, ASDA Superstores, Buck & Hickman Ltd, Hanson Transport Ltd, Cougar Express/BMW Singapore and TNT Logistic (M) Sdn Bhd. He is a member of the UK Institute of Transport and Logistics.

Profil Komite Audit Audit Committee's Profile



John Bellis

Ketua
Chairman

Profil telah disajikan dalam segmen Profil Dewan Komisaris

This profile had previously been presented at the Board of Commissioners' profile segment



Farid Harianto

Anggota
Member

Ditunjuk sebagai anggota Komite Audit pada tahun 2015. Saat ini Beliau menjabat sebagai Komisaris Independen di beberapa perusahaan ternama yaitu PT Sepatu BATATbk, PT Lippo KarawaciTbk, PT Unggul Indah Cahaya Tbk, PT Siloam Hospitals InternationalsTbk, dan PT Toba Bara SejahteraTbk. Selain itu Beliau juga merupakan anggota Risk Oversight Committee di PT Bank International Indonesia Tbk. Sebelumnya Beliau telah menempati berbagai posisi strategis antara lain sebagai Staf Khusus Wakil Presiden Republik Indonesia (2009-2014); Advisor untuk Gubernur Bank Indonesia (2008-2013); Wakil Ketua Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) (1998-2000); Komisaris PT Penjamin Efek Indonesia (KPEI) (1998-2006); sebagai Visiting Professor di CIS – University of Toronto (1993-1995); Senior Researcher di Pusat Administrasi Universitas Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (1990-1993); dan Direktur Program Pasca Sarjana Institut PPM. Beliau mendapatkan gelar Sarjana di bidang Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung dan gelar Master serta gelar PhD dari Wharton School, University of Pennsylvania, Amerika Serikat. Saat ini beliau berusia 64 tahun dan merupakan warga negara Indonesia.

Appointed as Audit Committee member in 2015. At present He is an Independent Commissioner in several leading companies, which are PT Sepatu BATATbk (Plc), PT Lippo Karawaci Tbk (Plc), PT Unggul Indah Cahaya Tbk (Plc), PT Siloam Hospitals Internationals Tbk (Plc), dan PT Toba Bara Sejahtera Tbk (Plc). He is also a member of Risk Oversight Committee at PT Bank International Indonesia Tbk. Previously, Mr. Harianto was in many strategic positions, such as Special Staff for the Vice President of Indonesia (2009-2014); Advisor for the Governor of Central Bank of Indonesia (2008-2013); Vice Chairman of Indonesian Bank Restructuring Agency (BPPN) (1998-2000); Commissioner of PT Penjamin Efek Indonesia (KPEI) (1998-2006); as a Visiting Professor at CIS – University of Toronto (1993-1995); Senior Researcher in the University Administration Center, Faculty of Economics of University of Indonesia (1990-1993); and Director in the Graduate Program of PPM Institute. He received his Bachelor degree majoring in Engineering from Institut Teknologi Bandung and his Master degree as well as Ph.D from Wharton School, University of Pennsylvania, United States of America. He is 64 years old and holds Indonesian citizenship.



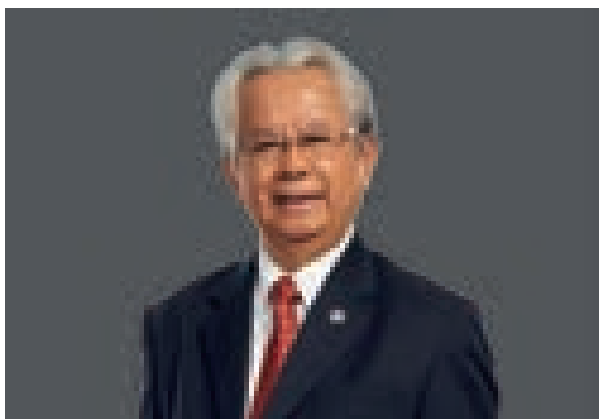
DR. Isnandar Rachmat Ali

Anggota
Member

Ditunjuk sebagai anggota Komite Audit pada tahun 2014, DR Isnandar menjabat Komisaris Independen di PT Lippo Sekuritas dan PT Multipolar Tbk. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai Wakil Presiden Direktur dan Direktur Kepatuhan (Compliance Director) PT Tokai Lippo Bank (1989-2001), Wakil Presiden Direktur PT Bank Bhumi Bahari (1980-1989), dan Presiden Direktur PT Hilex Indonesia (1978-1984), serta menjabat Komisaris di PT Hilex Indonesia dari tahun 1984 hingga 2000. Beliau memiliki pengalaman luas mengajar di sejumlah universitas, termasuk Universitas Krisnadwipayana (UNKRIS), Universitas Kristen Indonesia (UKI), Sekolah Tinggi Teologia Betel Indonesia (STTBI) dan Universitas Kristen Papua di Sorong, Papua. Beliau adalah anggota Dewan Ahli di Indonesian Independence Support League dan menjadi Penasehat di Asosiasi Guru Bahasa Mandarin Jakarta. DR. Isnandar memperoleh gelar Sarjana di bidang Ekonomi dan Master di bidang Manajemen dari Universitas Krisnadwipayana, sebelum memperoleh gelar Master of Business Administration (MBA) dari Overseas Training Center bekerja sama dengan Fullerton State University, California, Amerika Serikat. Beliau memperoleh gelar Doktor dari Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Beliau adalah warga negara Indonesia dan saat ini berusia 75 tahun.

Appointed as a member of the Audit Committee in 2014. Dr Isnandar was an Independent commissioner of PT. Lippo Sekuritas and PT Multipolar Tbk. He previously served as Vice President Director and Compliance Director of PT. Tokai Lippo Bank (1989-2001), Vice President Director of PT. Bank Bhumi Bahari (1980-1989), and President Director of PT. Hilex Indonesia (1978-1984), and served as a commissioner at PT. Hilex Indonesia from 1984 to 2000. He also has vast experience as a lecturer at several universities, including Krisnadwipayana University (UNKRIS), Christian University of Indonesia (UKI), Indonesia Betel Academy of Theology (STTBI) and Papua Christian University, Sorong, Papua. He is a member of the Council of Experts of the Indonesian Independence Support League and an advisor to the Jakarta Association of Mandarin Teachers. Dr Isnandar earned a Bachelor's degree in Economics and a Master's in Management from Krisnadwipayana University before obtaining his Master of Business Administration (MBA) degree from the Overseas Training Center in cooperation with Fullerton State University, California, USA. He earned his Doctorate from Jakarta State University (UNJ). He is Indonesian citizen and currently he is 75 years old.

Profil Komite Nominasi dan Remunerasi Nomination and Remuneration Committees' Profile



Jonathan Parapak

Ketua
Chairman

Profil telah disajikan dalam segmen Profil Dewan Komisaris

This profile had previously been presented at the Board of Commissioners' profile segment



Jenny

Anggota
Member

Ditunjuk sebagai Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan pada tanggal 13 Agustus 2015, beliau telah bergabung dengan Perseroan sejak tahun 2009 sebagai Head of Compensation Benefit & Personnel Admin. Beliau telah berpengalaman dalam bidang Sumber Daya Manusia selama hampir 20 tahun dan sebelumnya merupakan Human Resources Executive di PT Mulia Intipelangi (1996-2008). Beliau meraih gelar Sarjana dalam bidang Teknologi Informasi dari Universitas Bina Nusantara.

Appointed as Nomination and Remuneration Committee of the Company on August 13, 2015. She has joined the Company since 2009 as Head of Compensation Benefit & Personnel Admin. She has experienced in Human Resources for almost 20 years and was a Human Resources Executives in PT Mulia Intipelangi (1996-2008). She received her Bachelor Degree majoring in Information Technology dari Bina Nusantara University.



Sigit Prasetya

Anggota
Member

Profil telah disajikan dalam segmen Profil Dewan Komisaris

This profile had previously been presented at the Board of Commissioners' profile segment

Profil Sekretaris Perusahaan

Corporate Secretary Profile



Miranti Hadisusilo

Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary

Profil telah disajikan dalam segmen Profil Tim Manajemen

This profile had previously been presented at the Board of Managements' profile segment

Profil Audit Internal Internal Audit Profile



Maju Tarigan

Kepala Unit Audit internal
Head of Internal Audit Unit

Memulai karirnya di PT Matahari Department Store Tbk, pada tahun 2011 sebagai Head of Risk Management. Pada Mei 2013, Divisi Audit dan Social Affairs digabungkan dengan Divisi Risk Management dan beliau dipercaya untuk menduduki jabatan barunya sebagai Head of Risk Management and Internal Audit. Sebelum bergabung dengan Matahari, beliau mengawali karirnya bersama Prasetio Utomo & Co-afiliasi dengan Arthur Andersen (sekarang menjadi member dari Ernst & Young International) pada tahun 1995 sebagai Audit Supervisor. Beliau kemudian bergabung dengan PT. Goodyear Indonesia Tbk (1995-2007) dimana beliau menempati berbagai posisi, diantaranya sebagai Financial Controller, Corporate Secretary and Treasurer, Treasury Manager, Purchasing Manager, Manager Credit and Sales Accounting, dan juga sebagai Internal Auditor Asia Region. Dan kemudian pada tahun 2007-2011 beliau menjabat sebagai Internal Control Manager di PT. HM Sampoerna Tbk – afiliasi dengan Philip Morris International. Beliau meraih gelar Sarjana Akuntansi dari Universitas Sumatera Utara dan kemudian meraih gelar Magister Management dari Institut Pertanian Bogor di tahun 2002.

He joined at PT Matahari Department Store Tbk in 2011 and was appointed as Head of Risk Management. Due to reorganization of Audit and Social Affairs Division with Risk Management Division in May 2013, he was appointed as Head of Risk Management and Internal Audit Division. Before joining Matahari, he started his career at Prasetio Utomo & Co-affiliated with Arthur Andersen (now member of Erenst & Young International) in 1995 as Audit Supervisor. He also held several positions at PT Goodyear Indonesia Tbk (1995-2007) as Financial Controller, Corporate Secretary and Treasurer, Treasury Manager, Purchasing Manager, Credit and Sales Accounting Manager and Internal Auditor for Asia Region. At PT HM Sampoerna Tbk – affiliated with Phillip Morris International (2007-2011), as Internal Control Manager. He graduated with Accounting degree from University of Sumatera Utara, Medan and a Master degree in Management from Institut Pertanian Bogor in 2002.

Profil Investor Relations

Investor Relations Profile



Margarett Go

Head of Investor Relations
Head of Investor Relations

Margarett Go bergabung dengan PT Matahari Department Store Tbk pada bulan Mei 2014 sebagai Kepala Hubungan Investor. Sebelum bergabung dengan Matahari, beliau pernah bekerja selama 7 tahun di Citigroup Securities Indonesia sebagai Equity Research Analyst meliputi sektor ritel / konsumen / CPO / jalan tol. Ia juga pernah bekerja selama dua tahun di Procter and Gamble Asia Pte. Ltd. (Filipina) di departemen Keuangan dan Akuntansi meliputi pasar Indonesia, Thailand dan Korea. Beliau meraih gelar MBA dari Manchester Business School, Inggris, dan gelar Bachelor of Science untuk Manajemen Bisnis dari De La Salle University, Filipina.

Margarett Go joined PT Matahari Department Store Tbk in May 2014 as the Head of Investor Relations. Prior to joining Matahari, she spent 7 years at Citigroup Securities Indonesia as an Equity Research Analyst covering the retail/consumer/CPO/toll road sectors. She also worked for two years at Procter and Gamble Asia Pte. Ltd. (Philippines) in the Finance and Accounting department covering Indonesia, Thailand and Korea markets. She holds an MBA degree from Manchester Business School (United Kingdom) and a Bachelor of Science degree in Business Management from De La Salle University (Philippines).

Penghargaan dan Sertifikasi Awards and Certificates



1. Excellent Service Experience Award 2016

Dianugerahi | Powered by:
Carre CCSL and Service
Excellence Magazine

Kategori | Category:
Good Performance
in Delivering Positive
Customer Experience Based
on Experience Audit ESEI
2016

25 February 2016

2. Top Brand Award 2016 for Teens

Dianugerahi | Powered by:
Marketing Magazine and
Frontier Consulting Group

Kategori | Category:
T-Shirt (Nevada)

21 April 2016

3. Top Brand Award 2016 for Kids

Dianugerahi | Powered by:
Marketing Magazine and
Frontier Consulting Group

Kategori | Category:
T-Shirt (Nevada)

21 April 2016

4. Top Brand Award 2016 for Kids

Dianugerahi | Powered by:
Marketing Magazine and
Frontier Consulting Group

Kategori | Category:
Baby Shoes (Little M)

21 April 2016

5. Brand Asia 2016

Dianugerahi | Powered by:
MarkPlus, Inc. & Nikkei BP
Consulting, Inc.

Kategori | Category:
Top 3 Most Powerful Retail
Brand in Indonesia

17 Mei 2016

6. Indonesia Most Admired Companies Award 2016

Dianugerahi | Powered by:
Warta Ekonomi

Kategori | Category:
Retail

19 Mei 2016

7. Corporate Image Award 2016

Dianugerahi | Powered by:
Frontier Consulting Group &
Majalah Tempo

Kategori | Category:
Department Store

8 June 2016

8. Indonesia Original Brand Award 2016

Dianugerahi | Powered by:
SWA

Kategori | Category:
1st Rank for Dept Store
Category

9 Juni 2016



9. Indonesia Living Legend Brands 2016

Dianugerahi | Powered by:
SWA

Kategori | Category:
AsThe Indonesia's Living Legend Brand 2016
57 years old

9 Juni 2016

10. Service Quality Award

Dianugerahi | Powered by:
Carre-CCSL & Service Excellence Magazine
Diamond Award

Kategori | Category:
Department Store

16 Juni 2016

11. Brandz Top 50 Most Valuable Indonesian Brands 2016

Dianugerahi | Powered by:
WPP & MilwardBrown

Kategori | Category:
The only department store in the list 8th Position in the Top 50 List

10 August 2016

12. Asia's Best Companies 2016

Dianugerahi | Powered by:
Finance Asia

Kategori | Category:
Best Investor relations (3rd)
Best Managed Company (4th)

25 August 2016



13. Top Brand Award 2016

Dianugerahi | Powered by:
Frontier Consulting Group & Marketing Magazine

Kategori | Category:
Department Store

25 August 2016

14. National Customer Service Championship 2016 by Carre-CCSL

- Kategori | Category:**
- 1st Winner for Service Star Award – Contact Center.
 - 2nd winner for Customer Relationship Management
 - 3rd winner for Team Leader
 - The Most attentive Assistant Manager
 - 2nd winner for Cheers Competition

29 September 2016

15. IDX Top Ten Blue 2016

Dianugerahi | Powered by:
Indonesia Stock Exchange (IDX)

Kategori | Category:
One of the best IDX listed stocks in terms of value, liquidity, shareholders' depth and growth

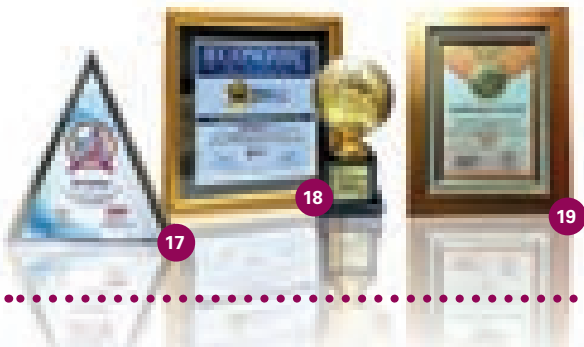
03 October 2016

16. Digital Marketing Award 2016

Dianugerahi | Powered by:
Frontier Consulting Group & Majalah Marketing Matahari.co.id

Kategori | Category:
Department Store

19 October 2016



17. Social Media Award 2016

Dianugerahi | Powered by:
Frontier Consulting Group
& Marketing Magazine

Kategori | Category:
Department Store

19 October 2016

18. Anugerah Perusahaan Tbk Indonesia 2016

Dianugerahi | Powered by:
Economic Review & IPMI
International Business
School

Kategori | Category:
trading, service &
investment
The Best Retailer of
Apparel, Beauty and Home
Products

21 October 2016

19. Living Legend Award 2016

Dianugerahi | Powered by:
Warta Ekonomi

Kategori | Category:
Gold
The Best Performance for
Business and Exclusive
Brands in Retail Industry
2016

28 October 2016



20. 2016 Retail Asia Pacific Top 500

Dianugerahi | Powered by:
Retail Asia, Euromonitor,
KPMG & NYCU

Kategori | Category:
Bronze Winner
3rd Retailer in Indonesia
1st for department store
type

28 October 2016

21. Top 50 Companies with the Highest CG Score

Dianugerahi | Powered by:
IICD

Kategori | Category:
11-20 position

7 November 2016

22. 8th IICD Corporate Governance Conference and Award

Dianugerahi | Powered by:
IICD

Kategori | Category:
The Best Disclosure and
Transparency

7 November 2016

23. Indonesia GCG Award

Dianugerahi | Powered by:
Economic Review

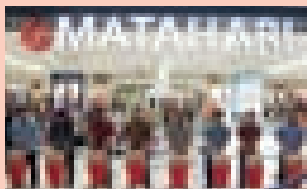
Kategori | Category:
A (Very Good)

7 December 2016



Peristiwa Penting 2016

2016 Event Highlights

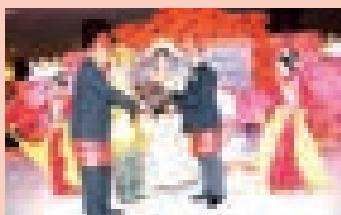


4 Mei | May 2016

Pembukaan Gerai Baru Matahari Metropolitan Mall Cileungsi

New Store Opening Matahari Metropolitan Mall Cileungsi

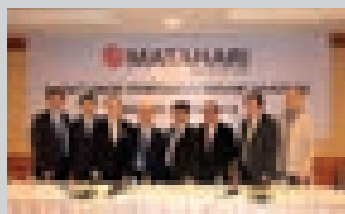
12 Mei | May 2016



Pembukaan Gerai Baru Matahari Lippo Plaza Jambi

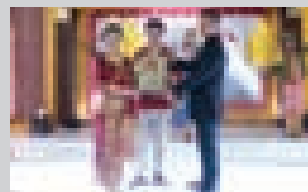
New Store Opening Matahari Lippo Plaza Jambi

26 Mei | May 2016



Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan

Annual General Meeting of Shareholders



26 Mei | May 2016

Pembukaan Gerai Baru Matahari Tanjungpinang City Center

New Store Opening Matahari Tanjungpinang City Center

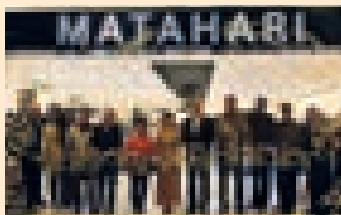


2 Juni | June 2016

Pembukaan Gerai Baru Matahari Sunrise Mall Mojokerto

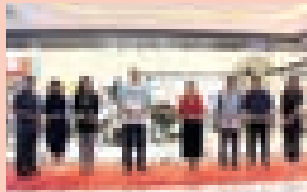
New Store Opening Matahari Sunrise Mall Mojokerto

29 September 2016



Pembukaan Gerai Baru Matahari Lippo Mall Kemang

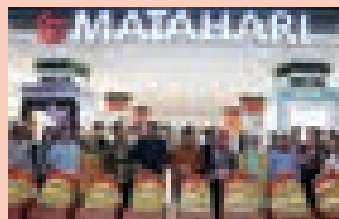
New Store Opening Matahari Lippo Mall Kemang



13 Oktober | October 2016

Pembukaan Gerai Baru Nevada Store New Store Opening Nevada Store

26 November 2016



Pembukaan Gerai Baru Matahari Lippo Plaza Lubuk Linggau

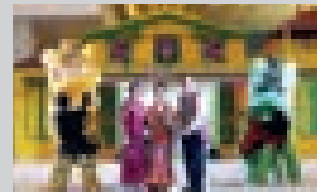
New Store Opening Matahari Lippo Plaza Lubuk Linggau

1 Desember | December 2016



Pembukaan Gerai Baru Matahari Keboen Raya Bogor

New Store Opening Matahari Keboen Raya Bogor



8 Desember | December 2016

Pembukaan Gerai Baru Matahari Citimall Ketapang

New Store Opening Matahari Citimall Ketapang

Informasi Lainnya

Other Informations

ALAMAT PROFESI PENUNJANG

Kantor Akuntan Publik

Tanudiredja, Wibisana Rintis & Rekan Firma anggota
Firma PricewaterhouseCoopers International Limited
Plaza 89 Jl. HR Rasuna Said Kav.X-7 No.6
Jakarta 12940, Indonesia
Tel. : (62-21) 521 2901
Fax. : (62-21) 529 055 55

Biro Administrasi Saham

PT Sharestar Indonesia
Gedung Citra Graha Lantai 7
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 35-36
Jakarta 12950, Indonesia
Tel. : (62-21) 527 7966
Fax. : (62-21) 527 7967

INFORMASI PERUSAHAAN

Nama

PT Matahari Department Store Tbk

Sejarah Perubahan Nama Perseroan

1 April 1982	: PT Stephens Utama Internasional Leasing Corp.
31 Juli 1989	: PT Lippo Pacific Finance
13 Juli 1992	: PT Lippo Pacific
16 November 1994	: PT Lippo Pacific Finance
12 Juli 1996	: PT Lippo Financial Tbk
16 April 1997	: PT Lippo Pacific Tbk
25 Juni 1999	: PT Pacific Utama Tbk
30 Oktober 2009	: PT Matahari Department Store Tbk

Bidang Usaha menurut Anggaran Dasar Perseroan

Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar Perseroan, maksud dan tujuan Perseroan ialah menjalankan usaha dalam bidang perdagangan eceran, konveksi, perdagangan umum, peragenan, perwakilan dan menjalankan kegiatan usaha yang berkenaan serta dibutuhkan untuk melaksanakan suatu usaha, pengembangan bisnis, jasa pada umumnya termasuk jasa konsultan manajemen, serta pengelolaan/ manajemen perusahaan, baik dijalankan sendiri maupun melalui anak perusahaan.

ADDRESS OF ANCIALLARY CONSULTANTS

Public Accounting Firm

Tanudiredja, Wibisana Rintis & Rekan A member firm of
PricewaterhouseCoopers International Limited
Plaza 89 Jl. HR Rasuna Said Kav.X-7 No.6
Jakarta 12940, Indonesia
Tel. : (62-21) 521 2901
Fax. : (62-21) 529 055 55

Share Registrar

PT Sharestar Indonesia
Gedung Citra Graha 7th Floor
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 35-36
Jakarta 12950, Indonesia
Tel. : (62-21) 527 7966
Fax. : (62-21) 527 7967

COMPANY INFORMATION

Name

PT Matahari Department Store Tbk

History of the Company's Name

1 April 1982	: PT Stephens Utama Internasional Leasing Corp.
31 July 1989	: PT Lippo Pacific Finance
13 July 1992	: PT Lippo Pacific
16 November 1994	: PT Lippo Pacific Finance
12 July 1996	: PT Lippo Financial Tbk
16 April 1997	: PT Lippo Pacific Tbk
25 June 1999	: PT Pacific Utama Tbk
30 October 2009	: PT Matahari Department Store Tbk

Line of Business based on the Company's Article of Association

Pursuant to Article 3 of Company's Articles of Association, the purpose and objective of the Company is to running business in field of retailing, convection, general commerce, agency, representation and running business activities related and necessary to run a business, business development, service in general including management consultation service, as well as company management, self-running or through subsidiary.

Kepemilikan

- PT Multipolar Tbk 17,48%
- Masyarakat 82,52%

Tanggal Pendirian

24 Oktober 1958

Dasar Hukum Pendirian

- Akta Notaris Misahardi Wilamarta, S.H., No. 2 tanggal 1 April 1982 (sebagaimana telah diubah).
- SK Menteri Kehakiman Republik Indonesia (Sekarang Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia) No. C2-2611- HT.01.01.TH.82 Tanggal 18 November 1982.
- Berita Negara No.4, Tambahan No. 58 tanggal 14 Januari 1983.
- SK Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU- 57063.AH.01.02.Tahun 2009 tanggal 23 November 2009.
- Daftar Perusahaan No. AHU-0077854.AH.01.09 tahun 2009 tanggal 23 November 2009.
- SK Mentri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU-AH.01.10-29629 tanggal 9 Agustus 2012
- Daftar Perusahaan No. AHU-0072998.AH.01.09 tahun 2012 tanggal 9 Agustus 2012.
- SK Mentri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU-AH.01.03-0952701 tanggal 29 Juli 2015.
- Daftar Perusahaan No. AHU-3535349.AH.01.11 Tahun 2015 tanggal 29 Juli 2015

Bursa Efek

Saham PT Matahari Department Store Tbk dicatat dan diperdagangkan pada Bursa Efek Indonesia (BEI)

Kode Saham

LPPF

ISIN Code

ID1000113301

Entitas Anak, Perusahaan Asosiasi, dan Perusahaan Ventura bersama

Perseroan tidak memiliki entitas anak, perusahaan asosiasi, maupun perusahaan ventura bersama

Kantor Pusat Operasional

Menara Matahari Lantai 15
Jl. Bulevar Palem Raya No.7, Lippo Village
Tangerang 15811 - Indonesia
Tel. : (62-21) 547 5333
Fax. : (62-21) 547 5232
Website : www.matahari.co.id
Email : corp.com @matahari.co.id;
ir@matahari.co.id

Ownership

- PT Multipolar Tbk 17.48%
- Public 82.52%

Establishment

October 24, 1958

Legal Basis of Incorporation

- Notarial Deed No. 2 dated April 1, 1982 by Misahardi Wilamarta, S.H. (as amended).
- Decree of the Minister of Justice of the Republic of Indonesia (now Minister of Law and Human Rights) No. C2-2611- HT.01.01.TH.82 dated November 18, 1982.
- State Gazette No. 4 dated January 14, 1983 Supplement No. 58
- Decree of the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia No. AHU-57063.AH.01.02. Year 2009 dated November 23, 2009.
- Company List No. AHU-0077854.AH.01.09 year 2009 dated November 23, 2009.
- Decree of the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia No. AHU-AH.01.10-29629 dated August 9, 2012.
- Company List No. AHU-0072998.AH.01.09 year 2012 dated August 9, 2012.
- Decree of the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia No. AHU-AH.01.03-0952701 dated July 29, 2015.
- Company List No. AHU-3535349.AH.01.11 year 2015 dated July 29, 2015

Stock Exchange

Shares of PT Matahari Department Store Tbk are listed and traded on the Indonesian Stock Exchange (IDX)

Share Code

LPPF

ISIN Code

ID1000113301

Subsidiaries, Associated Company, and Joint Venture Company

The Company does not have any subsidiaries, associated company, as well as joint venture company.

Operational Head Office

Menara Matahari 15th Floor
Jl. Bulevar Palem Raya No.7, Lippo Village
Tangerang 15811 - Indonesia
Tel. : (62-21) 547 5333
Fax. : (62-21) 547 5232
Website : www.matahari.co.id
Email : corp.com @matahari.co.id;
ir@matahari.co.id

Informasi Kepemilikan atas Saham dan Kepemilikan Saham

Shares and Shareholding Information

Penawaran saham Perseroan ke publik oleh Asia Color Company Limited ("ACC") dan PT Multipolar Tbk pada 2013, telah menarik perhatian dunia. Ditutup pada 28 Maret di tahun yang sama, penawaran saham tersebut meningkatkan kepemilikan publik terhadap Perseroan dari 1,85% ke 47,35%. Kepemilikan saham yang luas diharapkan akan menguntungkan Perseroan dengan (i) meningkatnya likuiditas perdagangan saham di IDX, (ii) memberikan kemungkinan untuk mendapat manfaat pajak penghasilan sesuai dengan peraturan pajak yang berlaku di Indonesia; (iii) memudahkan akses dana ke pasar modal domestic dan internasional; dan (iv) mengangkat profil Perseroan di Indonesia dan luar negeri. Sejak 31 Desember 2013, ACC memiliki 32,17% saham Matahari, PT Multipolar Tbk memiliki 20,48%, dan publik, termasuk pemegang saham baru, memiliki 47,35% saham.

Pada 3 Maret 2014 dan 7 Agustus 2014, ACC melakukan penjualan saham Matahari sebesar 6,51% dan 1,48% secara berturut-turut. Sejak 31 Desember 2014, ACC memiliki 14,18% dari saham Matahari, PT Multipolar Tbk memiliki 20,48% dari saham Matahari, dan masyarakat, termasuk pemilik saham yang baru, sebesar 65,34%.

Pada 23 Januari 2015, ACC menjual kembali 8,18% kepemilikan sahamnya atas Perseroan. ACC kemudian kembali menjual 4% saham Perseroan pada 25 Februari 2015, sehingga ACC memiliki 2,00% saham Perseroan, PT Multipolar Tbk memiliki 20,48% saham Perseroan dan publik memiliki 77,52% saham Perseroan.

Setelah itu pada tahun 2016, ACC kembali menjual 2,00% atau seluruh kepemilikan sahamnya atas Perseroan dan pada tanggal 6 September 2016, Multipolar menjual 2,99% saham atas Perseroan. Sehingga sejak tanggal tersebut, PT Multipolar Tbk memiliki 17,48% saham Perseroan dan publik sebesar 82,52%.

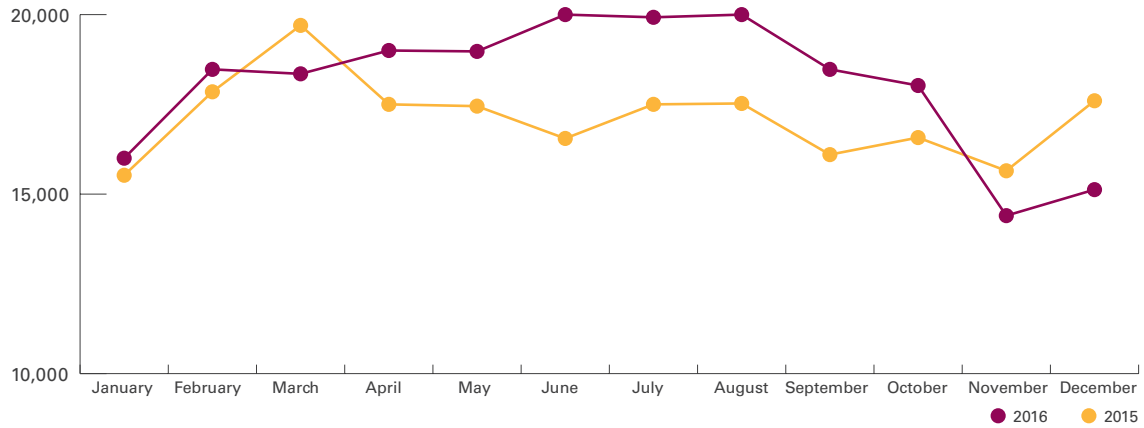
The public offering of the Company's shares by Asia Color Company Limited ("ACC") and PT Multipolar Tbk in 2013 attracted global interest. Completed on March 28, of that year, the float increased the public's stake in the Company from 1.85% to 47.35%. The broader shareholder base is expected to benefit the Company by (i) increasing the liquidity of the trading of its shares on the IDX, (ii) making it potentially eligible for a reduced rate of income tax, in accordance with prevailing taxation regulations in Indonesia; (iii) facilitating access to funds through domestic and international capital markets; and (iv) leveraging the Company's visibility, both in Indonesia and abroad. As at December 31, 2013, ACC held 32.17% of Matahari's shares, PT Multipolar Tbk held 20.48%, and the public, including new shareholders, had a shareholding of 47.35%.

On March 3, 2014 and August 7, 2014, ACC sold its holdings of the Company's shares in the amount of 6.51% and 11.48% respectively. As at December 31, 2014, ACC held 14.18% of Matahari's shares, PT Multipolar Tbk held 20.48%, and the public, including new shareholders, had a shareholding of 65.34%.

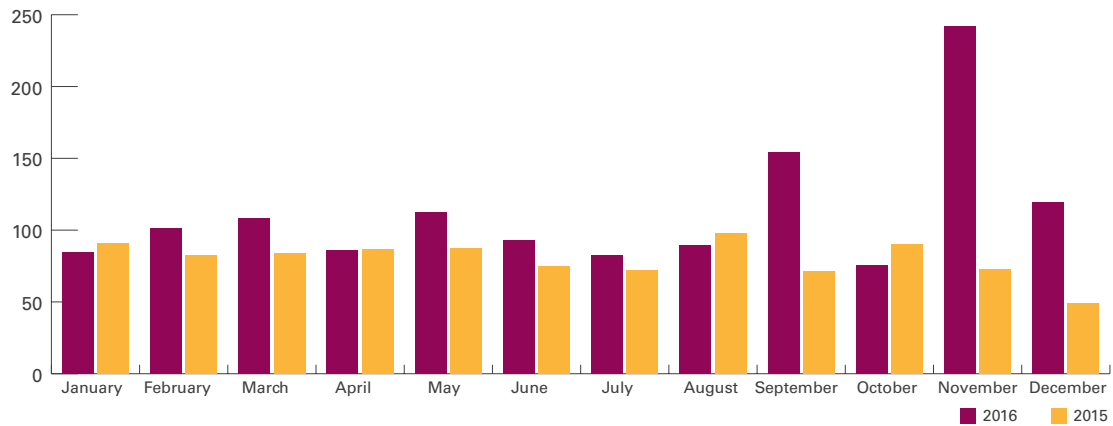
On January 23, 2015, ACC sold a further 8.18% of its holding of the Company's shares. ACC sold a further of 4% of the Company's shares on February 25, 2015, thus Asia Color Company held 2.00% of the Company's shares, PT Multipolar Tbk held 20.48% of the Company's shares, and the public had a shareholding of 77.52%.

Furthermore in 2016 ACC once again sold 2.00% or all of its shareholdings of the Company, and on 6 September 2016, Multipolar sold 2.99% of its holding of the Company's shares. Since then, PT Multipolar Tbk held 17.48% of the Company's shares and public had a shareholding of 82.52%.

Perbandingan Harga Penutupan Saham 2015 - 2016 (Rp/Saham)
2015 - 2016 Comparison of Sharing Closing Prices (Rp/Share)



Kronologis Volume Saham 2015 - 2016 (Juta Lembar Saham)
2015 - 2016 Chronology of Shares Volume (Million Shares)



Kronologis Harga Saham
Chronology of Share Price

Deskripsi Description	2016				2015			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Harga Tertinggi (Rp) Highest Price (Rp)	18,475	20,700	22,575	19,350	20,000	20,225	18,800	18,025
Harga Terendah (Rp) Lowest Price (Rp)	15,625	17,275	17,775	13,325	14,125	15,800	14,300	14,500
Harga Penutupan (Rp) Closing Price (Rp)	18,350	20,000	18,475	15,125	19,700	16,550	16,100	17,600
Volume Perdagangan (Lembar Saham) Trading Volume (Shares)	294,871,700	291,923,100	326,254,100	436,687,900	257,283,400	248,871,400	241,342,800	212,077,500
Nilai Perdagangan (Rp Miliar) Trading Value (Rp Billion)	5,015	3,661	6,422	6,868	4,265	4,355	4,027	3,460
Kapitalisasi Pasar (Rp Miliar) Market Capitalization (Rp Billion)	53,543	58,358	53,908	44,133	57,482	48,291	46,978	51,355

Sejarah Pencatatan Saham

History of Share Listing

Penjelasan	Tahun Year	Penambahan / Pengurangan Jumlah Saham Additional / Reduction Number of Shares	Jumlah Saham yang Diterbitkan Total Issued Shares	Description
Penawaran Umum Perdana	1989		2,140,000	Initial Public Offering
Pencatatan Tambahan	1990	2,250,000	4,390,000	Additional Listing
Pembagian Saham Bonus (1 untuk 5)	1990	878,000	5,268,000	Bonus Share (1 for 5)
Pembagian Saham Bonus (2 untuk 1)	1992	10,536,000	15,804,000	Bonus Share (2 for 1)
Pembagian Dividen Saham (1 untuk 5)	1994	3,160,800	18,964,800	Dividend Share (1 for 5)
Pencatatan Tambahan	1997	11,880,000	30,844,800	Additional Listing
HMETD (42 untuk 1) @ Rp70/Saham	2001	1,295,481,600	1,326,326,400	Right Issue (42 for 1) @ Rp70/Share
Penggabungan Saham (1 untuk 5)	2009	-1,061,061,120	265,265,280	Stock Reversal (1 for 5)
HMETD II @ Rp100/Saham	2009	2,652,652,800	2,917,918,080	Right Issue II @ Rp100/Shares
Jumlah per 31 Desember 2016			2,917,918,080	Total Per 31 December 2016

Struktur Pemegang Saham

Company Shareholding Structure

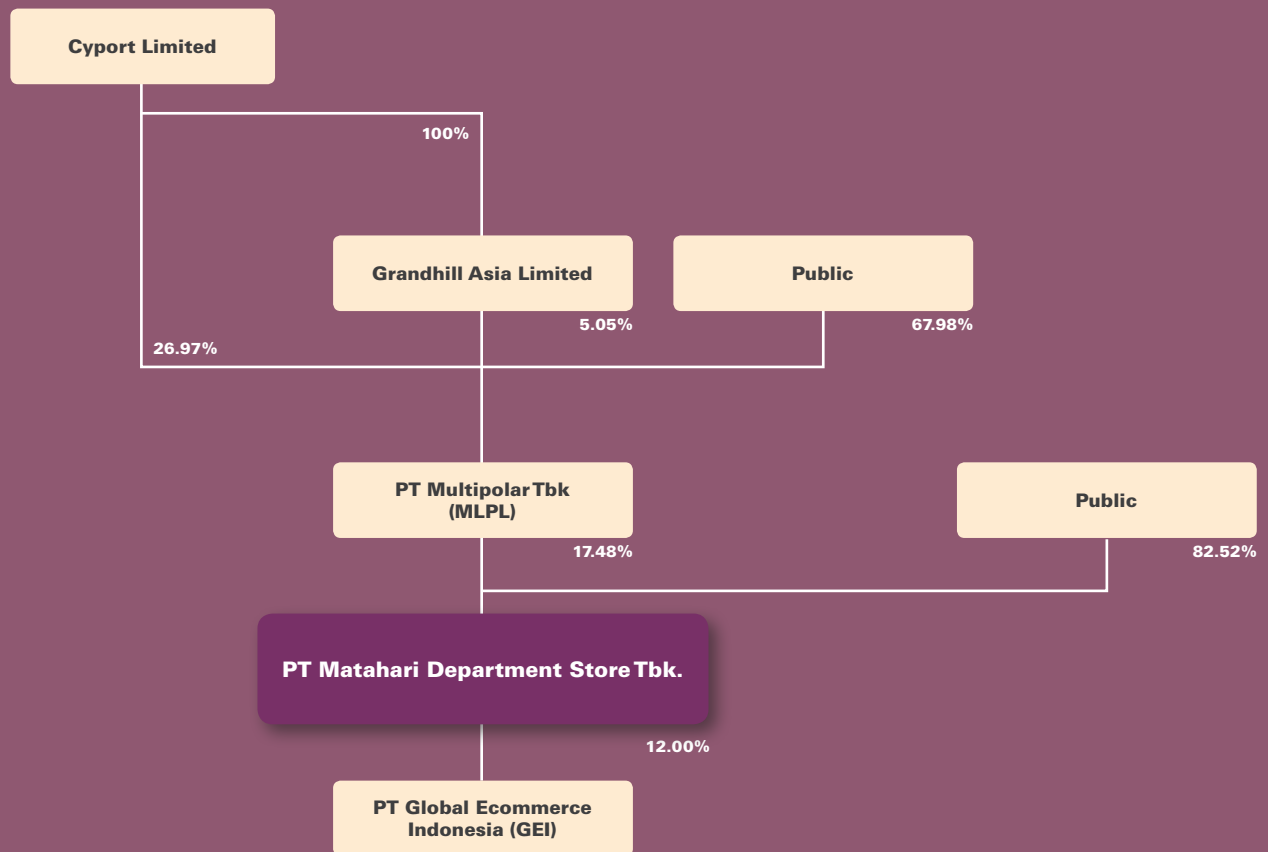
Pemegang Saham Shareholder	2016	2015	2014	2013	2012
	31 Desember 2016 Desember 31, 2016	31 Desember 2015 Desember 31, 2015	31 Desember 2014 Desember 31, 2014	31 Desember 2013 Desember 31, 2013	31 Desember 2012 Desember 31, 2012
Asia Color Company Ltd	-	2.00	14.10	32.20	98.15
PT Multipolar Tbk	17.48	20.48	20.48	20.50	-
John Riady (Commissioner)	0.00	0.00	0.00	-	-
Andre Rumantir (Director)	0.00	-	-	-	-
Lain-lain (Kurang dari 5%)	82.52	77.52	65.34	47.40	1.85
Jumlah	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Catatan | Notes:

- Perseroan tidak memiliki efek lain di luar saham yang diperjualbelikan di Bursa Efek Indonesia.
The Company does not have any other securities traded outside of the Indonesia Stock Exchange.
- Selain nama yang tercantum dalam tabel di atas, tidak ada anggota Dewan Komisaris maupun Direksi Perseroan yang memiliki Saham secara langsung maupun tidak langsung di Perseroan.
Apart from the name listed in the above table, there is no member of the Board of Commissioners and the Board of Directors who owned the Company's Shares directly or indirectly.

Struktur Kepemilikan Saham

Company Holding Structure



Jaringan Gerai Stores Network



JABOTABEK

MDS Mayofield Cilegon

Jl. Sultan Ageng Tirtayasa Km 47 Simpang Tiga, Cilegon
Tel. (0254) 398596, 386846
Fax. (0254) 377298

MDS Mall Serang

Mall of Serang
Jl. Raya Serang Timur, Lingkungan Kemang, Rt.001/002, Kel. Penancangan, Kec Cipocok Jaya 42124
Tel. (0254) 8483738-39
Fax. (0254) 8483740

MDS Balekota

Jl. Jendral Sudirman Km 10, Kel. Buaran Indah -Tangerang
Tel. (021) 29519457 S/D (021) 29519459
Fax. (021) 29519456

MDS Metropolis

Jl. Hartono Raya Gm 1 No. 17 Cikokol Tangerang
Tel. (021) 55780959-60
Fax. (021) 55780963

MDS WTC Serpong

Jl. Raya Serpong No. 39 Desa Pondok Jagung Tangerang 15326
Tel. (021) 53154766
Fax. (021) 53154767

MDS Lippo Karawaci

Supermall Karawaci 1st floor
Jl. Boulevard Diponegoro Tangerang
Tel. (021) 5472855-58
Fax. (021) 5472886

MDS Lippo Karawaci Utara

Jl. Sultan Falatehan Lippo Karawaci. Kel. panunggangan Barat, Kec.cibodas
Tel. (021) 5532429
Fax. (021) 5532265

MDS Cbd Ciledug

Jl. Hos Cokroaminoto No. 93 Karang Tengah Ciledug Tangerang
Tel. (021) 73449576
Fax. (021) 73449586

MDS Taman Palem

Jl. Kamal Raya Outer Ring Road, Cengkareng Timur Jakarta Barat
Tel. (021) 54351599
Fax. (021) 54352176

MDS St. Moritz

St. Moritz 2nd floor
Jl. Puri Indah Raya Blok U/1, Puri Indah CBD
Tel. (021) 29111043/44, (021) 30054714 (Hunting)
Fax. (021) 29111046

MDS Taman Anggrek

Mall Taman Anggrek
Jl. S.parman Kav 21 Slipi Jakarta Barat
Tel. (021) 5639503-4
Fax. (021) 5639507



MDS Citraland

Mal Ciputra 3rd floor
Jl. Arteri S. parman, Grogol Petamburan,
Jakarta Barat (11470)
Tel. (021) 5681492-93
Fax. (021) 5681491

MDS Daan Mogot

Jl. Raya Daan Mogot Km 16, Jakarta - Barat
Tel. (021) 54390154, (021) 5448022
Fax. (021) 54382883

MDS Ng Pluit

Jln. Pluit Permai Raya Jakarta Utara
Tel. (021) 6684130-31
Fax. (021) 6684132

Nevada Store

Plaza Semanggi LG floor, Gedung Plaza
Semanggi, Kawasan Bisnis Granadha,
Jl. Jend. Sudirman Kav.50, Kec. Setiabudi,
Jakarta Selatan 12930
Tel. (021) 25536325
Fax. (021) 25536345

**MDS Kramat Jati
Kramat Jati Mall**

Jl. Raya Bogor Km 19
Jakarta Timur
Tel. 8095512-13, 80068822
Fax. 8095572

MDS Pasar Baru

Jl. Raya Pasar Baru No. 74-82
Jakarta Pusat
Tel. (021) 3863551
Fax. (021) 3863550

MDS Plaza Kalibata

Jl. Raya Kalibata, Ps. Minggu
Jakarta Selatan
Tel. (021) 79188728
Fax. (021) 79188723

MDS Pejaten Village

Jl. Warung Jati Barat No.39, Kel. Jati
Padang, Kec. Pasar Minggu
Tel. (021) 7827313
Fax. (021) 7827312

MDS Gajah Mada Plaza

Jl. Gajah Mada Jakarta
Tel. (021) 6338824
Fax. (021) 6337820

MDS Artha Gading

Jl Boulevard Artha Gading Selatan No 1
Jakarta Utara
Tel. (021) 45864225
Fax. (021) 45864224

MDS Cilandak Town Square

Jl. Tb Simatupang Kav 17, Cilandak
Jakarta Selatan
Tel. (021) 75920377, (021) 75920383
Fax. (021) 75920373

MDS Arion Mall

Jl. Pemuda Kav 3 Jakarta -Timur
Tel. (021) 4701482-83
Fax. (021) 4712544

MDS Blok M Plaza

Jl. Bulungan No.76 Kebayoran
Jakarta - Selatan 12310
Tel. (021) 7209346-48
Fax. (021) 7209349

MDS Plaza Atrium

Jl. Senen Raya No 135 Jkt- Pusat
Tel. (021) 3867976
Fax. (021) 3862771

MDS Pasar Raya Blok M

Jl. Iskandarsyah II No. 2 Kel. Melawai, Kec
Kebayoran Baru Jak-Sel 12160
Tel. (021)7228422
Fax: (021)7228422

MDS Pasar Raya Manggarai

Jl. Sultan Agung No. 1 Manggarai Jakarta
Selatan 12970
Tel. (021) 8353053
Fax. (021) 8307631

MDS Lippo Mall Kemang

Gegung Lippo Mall Kemang
Jl. Kemang Vi Rt 014 Rw 001 Kel Bangka

MDS Metropolitan Mall Bekasi

Jl. Raya Ujung Kalimalang Bekasi - Barat
Tel. (021) 8840761, (021) 8840205,
(021) 8853968, (021) 8866926,
Fax. (021) 8848592

MDS Grand Mall Bekasi

Jl. Jend Sudirman Kranji Bekasi
Tel. (021) 88954751-53
Fax. (021) 88954756

MDS Blue Mall Bekasi

Jl. Chairil Anwar No. 27 - 36 Bekasi 17113
Tel. (021) 29085626
Fax. (021) 29085625

MDS Depok Town Square

Jl. Margonda Raya No. 1, Depok
Tel. (021) 78870241-2
Fax. (021) 78870245

MDS Cimanggis

Jl. Raya Bogor Km. 29 Cimanggis Depok
Tel. (021) 29378335
Fax. (021) 29378330

MDS Cibinong

Jl. Tegar Beriman No. 01 Cibinong
Tel. (021)29860039-38
Fax. (021) 29860037

MDS Cibubur Junction

Jl. Jambore Raya No. 01
Tel. (021) 87756401-02
Fax. (021) 87756342

MDS Citra Grand Cibubur

Jl. Alternatif Cibubur Cilengsi Km. 04
Jatikarya Jati Sampurna Kota Bekasi
Tel. (021) 29376842
Fax. (021) 29484504

MDS Pondok Gede

Pondok Gede Plaza 3rd floor
Jl. Raya Pondok Gede, Bekasi 17411
Tel. (021) 84971440, (021) 84971355,
(021) 84971622
Fax. (021) 8469520

MDS Klender

Jl. Teratai Putih Raya Klender
Tel. (021) 8606136
Fax. (021) 8605827

MDS Karawang

Jl. Tuparev No. 1 Krawang
Tel. (0267) 412702, 412704
Fax. (0267) 412694

MDS Lippo Cikarang

Jl. M. Husni Thamrin Lippo Cikarang Bekasi
Tel. (021) 8972513-14
Fax. (021) 8972518

MDS Karawang Festive Walk

Jl. Raya Arteri Galuh Mas (Sebrang Kcp
Karawang Central Plaza) Komple Perum
Galuh Mas, Sukaharja Teluk Jembe,
Karawang
Tel. (0267) 8643189

MDS Revo Bekasi

Jl. Jend Ahmad Yani Kav. 1 Bekasi Barat,
Jawa Barat, Kode Pos 17148
Tel. (021) 82434791,
Fax. (021) 82434792

MDS Metropolitan Mall Cileungsi

Perumahan Metland Transyogi
Jl. metro Jaya, Kel. Cileungsi Kidul, Kec.
Cileungsi, Kab. Bogor
Tel. (021) 29212112
Fax. (021) 29212113

MDS Bogor Techno World

Jl. Veteran No. 27 Panarangan Bogor
Tel. (0251) 75625121
Fax. (0251) 7562514

MDS SM Bogor

Jl. Raya Kapt. Muslihat No. 14 Bogor
Tel. (0251) 8338634
Fax. (0251) 8322547

MDS Ekalokasari Bogor

Jl. Siliwangi 123 Bogor
Tel. (0251) 8362973/74
Fax. (0251) 8362967

MDS Keboen Raya Bogor

Jl. Pajajaran No. 27 Bogor
Sumatera

SUMATERA**Mandau City**

Komp. Duri Indah Raya Blok C1 No.1/2
Jl. Jend. Sudirman Kav. 109, Kel. Duri, Kec.
Mandau, Kab. Bengkalis
Tel. (0765) 597442, 597661
Fax. (0765) 597451

Medan Fair

Plaza Medan Fair 3rd floor
Jl. Gatot Subroto No. 30
Tel. (061) 4140052
Fax. (061) 4140051

Grand Palladium

Jl. Kapten Maulana Lubis No.8.
Tel. (061) 4512411
Fax. (061) 4511944

Medan Thamrin

Jl. Thamrin No. 75R
Tel. (061) 7362342, 7352784
Fax. (061) 7366983

Medan Mall

Medan Mall 3rd floor
Jl. Mt. Haryono No.8-9
Tel. (061) 4571316, 4565453
Fax. (061) 4158577

Plaza Citra Pekanbaru

Jl. Pepaya No.78
Tel. (0761) 28412
Fax. (0761) 28416

Ciputra Seraya Pekanbaru

Jl. Riau No.58
Tel. (0761) 868500, 868700
Fax. (0761) 868600

Ska Pekanbaru

Komp. Sentral Komersial Arengka
Ground floor & 1st floor
Tel. (0761) 864031
Fax. (0761) 864034

Mega Mall Batam

Jl. Engku Putri Batam Center
Tel. (0778) 470122,470123
Fax. (0778) 470140

Kepri Mall Batam

Cluster Puri Melati Blok C No. 7
Jl. Jend. Sudirman
Tel. (0778) 7490004/5
Fax. (0778) 7490003

Nagoya Hill Batam

Complex Superblok Nagoya Hill
Jl. Teuku Umar Nagoya
Tel. (0778) 749355/56
Fax. (0778) 7493505

Binjai Supermall

Binjai Supermal
Jl. Soekarno Hatta No.14
Tel. (061) 8821750
Fax. (061) 8828862

Hermes Palace Mall Aceh

Jl. T Hasan Dek, Kel. Beurawe
Kec. Kuta Alam
Tel. (0651) 636661/2
Fax. (0651) 636667

Tanjung Pinang City Centre

Jl. Aisyah Sulaiman Km.8, RT 007
RW 004-Kel Sei Jang, Kec Bukit Lestari,
Tanjung Pinang - Kepri
Fax. (0771) 4442379

MDS Lippo Plaza Jakabaring

Jl. Gubernur H Bastari, Jakabaring,
Palembang - Sumsel 30251
Tel. (0711) 5649535
Fax. (0711)5649534

MDS PSX Mall

Jl. Pom IX RT 30 / RW 09 Kel. Lorok Pakjo,
Kec. Ilir Barat 1. Plmbg Sumsel 30137
Tel. (0711) 5649140
Fax. (0711) 5649122

MDS International Plaza Palembang

Jl. Jend Sudirman No.147, Palembang
Sumsel 30121
Tel. (0711) 350519, 362890
Fax. (0711) 360283

MDS Central Plaza Lampung

Jl. Kartini No.21 Tanjung Karang Barat,
Bandar Lampung 35116
Tel. (0721) 242825, 242826
Fax. (0721) 242827

MDS Bengkulu Indah Mall

Jl. Putri Gading Cempaka, Penurunan Kota,
Bengkulu 38233
Tel. (0736) 5611096/7
Fax. (0736) 5611098

MDS Plaza Angso Duo Jambi

Jl. Gatot Subroto No. 53, Jambi 36134
Tel. (0741) 7550512, 7550811, 7550813
Fax. (0741) 7550511

MDS Opi Palembang

Jl. Ga Bastari Kelurahan 15, Seberang Ulu
1, Jakabaring Plmbg Sumsel 30257
Tel. (0711) 5620431
Fax. (0711) 5620435

MDS Lippo Plaza Jambi (Ns)

Jl. Orang Kayo Hitam RT 15 RW 06
Kelurahan Budiman Kecamatan Jambi
Timur
Tel. (0741) 5911585
Fax. (0741) 5911585

SPR Padang

Jl. Muhammad Yamin Kelurahan Kampung
Jao Kecamatan Padang Barat
Tel. (0751) 7535051
Fax. (0751) 7535050

Basko Grand Mall Padang

Basko Grand Mall
Jl. Prof.dr. Hamka No.2
Tel. (0751) 4488877
Fax. (0751) 4488879

MDS Lubuk Linggau

Jl. Yos Sudarso Kelurahan Taba Jemekeh,
Kecamatan Lubuklinggau Timur 1
Tel. (0733) 328406
Fax. (0733) 328407

JAWA BARAT

MDS Istana Plaza Bandung

Jl. Pasirkaliki No.121-123 Bdg 40173
Tel. (022) 600069
Fax. (022) 6000770

MDS Mayofield Sukabumi

Jl. Jend. Ahmad Yani 125-127 Sukabumi
Tel. (0266) 232816
Fax. (0266) 232815

MDS Cirebon Super Blok

Jl. Ciptomangunkusumo No.26
Tel. (0231) 8291230/31
Fax. (0231) 8291232

MDS Festival Citylink Bandung

Jl. Peta No. 241 Bandung
Tel. (022) 6128525/6128526
Fax. (022) 6128533

MDS Tasikmalaya

Jl. Veteran No. 10 Tasikmalaya
Tel. (0265) 335080
Fax. (0265) 329320

MDS Bip Bandung

Jl. Sumatera 53 Bandung 40115
Tel. (022) 4203890
Fax. (022) 4501635

MDS Grage Mall Cirebon

Jl. Ciptomangunkusumo 1 Cirebon
Tel. (0231) 242503; Fax. (0231) 242504
Fax. (0271) 663164

JAWA TENGAH

MDS Paragon Semarang

Jl. Pemuda No. 116 Semarang
Tel. (024) 86579001-08,10
Fax. (024) 86579002

MDS Artos Magelang

Jl. Mayjend. Bambang Soegeng 7
Magelang
Tel. (0293) 3218900, 3228901, 3218923
Fax. (0293) 3218902

MDS Java Supermall

Jl. Mt.haryono No.992-994 Jomblang
Semarang
Tel. (024) 8410316, 8410317, 8410319
Fax. (024) 8410333

MDS Magelang

Jl. A. Yani No. 4 Magelang
Tel. (0293) 364468, 313328
Fax. (0293) 364469

MDS Simpang Lima Semarang

Jl. A. Yani No. 1 Semarang
Tel. (024) 8417511, 8413334
Fax. (024) 8414153

MDS Kudus

Jl. Dr. Lukmonohadi Kudus
Tel. (0291) 439114
Fax. (0291) 433113

MDS Pekalongan

Jl. Nusantara No. 5 Pekalongan
Tel. (0285) 434400
Fax. (0285) 434404

MDS Purwokerto

Jl. Kh. Syafe'i Kebon Dalem Purwokerto
53114
Tel. (0281) 636534
Fax. (0281) 636533

MDS Hartono Mall Solo

Jl. Raya Solo Baru Permai Grogol
Sukoharjo
Tel. (0271) 7890943
Fax. (0271) 7890940

MDS Hartono Mall Jogja

Jl. ringroad Utara No. 32-33 Depok Sleman
Jogja
Tel. (0274) 2924103 - 04
Fax. (0274) 2924102

MDS Jogja City

Jl. Magelang Km 6 No. 18 Sinduadi,
Sleman Jogja
Tel. (0274) 6429272
Fax. (0274) 642274

MDS Solo Square

Jl. Slamet Riyadi No. 451-455 Solo
Tel. (0271) 7651771, (0271) 7651773
Fax. (0271) 751772

MDS Lippo Mall Jogja (Ns)

Jl. Laksda. Adisucipto No.23-24
Demangan,Gondokusuman, Jogja
Tel. (0274) 6429624

MDS Singosaren

Jl. Gatot Subroto No.27-28 Solo
Tel. (0271) 664022, (0271) 664711
Fax. (0271) 664722

MDS Malioboro I

Jl. Malioboro No.11 A Yogyakarta
Tel. (0274) 582561, (0274) 548636
Fax. (0274) 561888

MDS Grand Mall Solo

Jl. Slamet Riyadi No. 273 Solo
Tel. (0271) 741391, (0271) 741392
Fax. (0271) 741408

MDS Malioboro Mall

Jl. Malioboro No. 52/56 Yogyakarta
Tel. (0274) 586797
Fax. (0274) 586794

MDS Klaten

Jl. Pemuda Tengah No. 75 Klaten
Tel. (0272) 320727
Fax. (0272) 323150

MDS Galeria

Jl. Jend Sudirman No.99 - 101 Yogyakarta
Tel. (0274) 584516-18, (0274) 584523
Fax. (0274) 584515

JAWA TIMUR**MDS Madiun**

Jl. Pahlawan 38-40, Madiun 63121
Tel. (0351) 499180, 499185, 499186
Fax. (0351) 499181

MDS Kediri Town Square

Jl. Hasanuddin No. 2 RT. 22 RW. 6
Balowerti Kediri 64121
Tel. (0354) 673900-01
Fax. (0354) 673902

MDS Gresik

Jl. Veteran 1 Kel. Sidomoro. Kec. Kebomas.
Kab. Gresik 61122
Tel. (031) 3973355
Fax. (031)3973351

MDS Bangkalan Madura

Jl. Halim Perdana Kusuma, Bangkalan,
Madura 69116
Tel. (031) 51162088
Fax. (031) 51162077

MDS Tunjungan Plz Surabaya

Jl. Basuki Rahmat 8-12, Surabaya 60261
Tel. (031) 5468236-38, 5468220
Fax. (031) 5468188

Galeria Delta Surabaya

Jl. Pemuda No. 31-37, Surabaya 60271
Tel. (031) 5316109, 5316112
Fax. (031) 5316837

MDS Pakuwon Surabaya

Komp. Perum. Pakuwon Indah
Kel. Lontar Kec. Lakarsanti
Surabaya 60128
Tel. (031) 7390333, 7390313-15
Fax. (031) 7390322

MDS Royal Plaza Surabaya

Jl. A.Yani No. 16-18, Surabaya 60231
Tel. (031) 8271290-91
Fax. (031) 8271281

MDS City of Tomorrow Surabaya

Jl. Ahmad Yani No 288, Surabaya 60234
Tel. (031) 58251298
Fax. (031) 58251003

MDS Kaza Surabaya

Jl. Kapas Krampung No. 45, Surabaya
60142
Tel. (031) 3740604
Fax. (031)3740602

MDS Sidoarjo

Jl. Gajah Mada 120, Sidoarjo 61213
Tel. (031) 8921756, 8968080
Fax. (031) 8962132

MDS Sidoarjo Town Square

Jl. Raya Jati No. 1, 61226
Tel. (031) 58204743
Fax. (031)58204745

MDS Mitra Malang

Jl. Kyai Haji Agus Salim 10-16 Malang 65118
Tel. (0341) 327989
Fax. (0341) 361736

MDS Malang Town Square

Jl. Veteran No. 2, Malang 65114
Tel. (0341) 559223, 557848(S1)
Fax. (0341) 559224

MDS Batu Malang

Jl. Diponegoro No. 1, Batu Malang 65314
Tel. (0341) 2991226
Fax. (0341) 2991222

MDS Johar Plaza Jember

Jl. Diponegoro No. 66, Jember 68137
Tel. (0331) 482447, 424069(S1)
Fax. (0331) 482087

MDS Sunrise Mall Mojokerto

Jl. Benteng Pancasila No. 9, Mojokerto
61314
Tel. (0321) 5281230
Fax. (0321) 5884583

**BALI, LOMBOK &
KALIMANTAN****MDS Big Mall Samarinda**

Jl. Pangeran Untung Suropati No. 8
Samarinda
Tel. (0541) 6294730, (0541) 6294730
Fax. (0541) 6294740

MDS Palangkaraya

Jl. Yos Sudarso No. 57 Palangkaraya
Tel. (0536) 4200060/61
Fax. (0536) 4200055

MDS Q Mall Banjarbaru

Jl. A.Yani Km. 36.7 Banjarbaru 70714
Tel. (0511)4770093
Fax. (0511)4770092

MDS Duta Mall Banjarmasin

Jl. Ahmad Yani Km. 2 Simpang Ulin Duta
Mall Banjarmasin
Tel. (0511) 4365551
Fax. (0511) 4364584

MDS Lombok Epicentrum

Jl. Sriwijaya No. 333 Punia - Mataram Ntb
Kp: 83127
Tel. (0370) 6172017,6172018
Fax. (0370) 6172019

MDS Mulia Plaza Samarinda

Jl. Bhayangkara No.58, Samarinda
Tel. (0541) 7770856
Fax. (0541) 7770854

MDS Borneo City Sampit

Jl. Jendral Sudirman Km 1.5 Kelurahan
Mentawa Baru Hulu RT 37 RW 8 Ketapang,
Sampit Kotim Kalteng
Tel. (0531) 2065100
Fax. (0531) 2065111

MDS Balikpapan Baru

Jl. Mt. Haryono Komplek Balikpapan Baru.
Mall Fantasy Balikpapan Baru
Tel. (0542) 8860781
Fax. (0542) 8860789

MDS Lippo Kuta Bali

Jl. Kartika Plaza, Lingkungan Segara, Kuta,
Badung, Bali 80361, Indonesia
Tel. (0361) 8978088
Fax. (0361) 8978062

MDS Lombok City Center

Jl. Ahmad Yani Km.8 Gerimax Indah
Kecamatan Narmada, Kabupaten Lombok
Barat - Ntb
Tel. (0370)6171801-802
Fax. (0370)6171800

MDS Balikpapan Superblok

Jl. Jenderal Sudirman No. 47 Komplek
Balikpapan Superblok
Tel. (0542) 7586778
Fax. (0542) 7586776

MDS Lembuswana Samarinda

Jl. M.Yamin No.1 Samarinda
Tel. (0541) 205079, 205083-84
Fax. (0541) 205085

MDS Mal Bali Galeria

Jl. By Pass Ngurah Rai Simpang Dewa Ruci
Kuta
Tel. (0361) 758540-41
Fax. (0361) 758526

MDS Duta Plaza Bali

Jl. Dewi Sartika No.4-G Denpasar
Tel. (0361) 237364/65
Fax. (0361) 246493

MDS Balikpapan

Jl. Jend Sudirman No.01 Klandasan Ilir
Balikpapan
Tel. (0542) 423257
Fax. (0542) 423327

MDS Kuta Square Bali

Jl. Ciung Wanara No.1 Kuta
Tel. (0361) 757588-89, 757590
Fax. (0361) 757587

MDS Ahmad Yani Pontianak

Kawasan Sentra Bisnis
Jl. Ahmad Yani
Tel. (0561) 761325, 761326
Fax. (0561) 761555

MDS Singkawang

Singkawang Grand Mall UG floor & 1st floor
Jl. Aliyayang, -
Tel. 0562-6300322
Fax. 0562-6300326

MDS Ketapang

Citimall Ketapang
Jl. Gatot Subroto, Delta Pawan
Ketapang, Kalimantan Barat
Tel. (0534) 3032229
Fax. (0534) 3032744

MDS Pontianak

Jl. Jend Urip Soemohardjo No. 1 Pontianak
Tel. (0561) 769013/14
Fax. (0561) 764488

SULAWESI & INDONESIA TIMUR

MDS Panakukkang Mall

Mall Panakukkang Ground floor & 1st floor
Jl. Boulevard, Komp.panakukkang Mas,
Makassar 9222
Tel. (0411) 424185-86
Fax. (0411) 424174

MDS Lippo Plaza Kendari

Jl. Mt. Haryono No.61-63, Gedung Lippo
Plaza Kendari
Tel. (0401) 3196568/69
Fax. (0401) 3196662

MDS Ambon City Center

Ambon City Centre
Jl. Wolter Monginsidi Negeri Passo Kec.
Teluk Ambon Baguala Ambon
Tel. (0911)361724-26, 361772
Fax. (0911) 361778

MDS Megamas Manado

Jl. Piere Tendeau Boulevard Manado
Tel. (0431) 879434-35
Fax. (0431) 879432

MDS Palu

Jl. Cumi-Cumi No. 77, Bumi Bahari, Palu
Sulawesi Tengah
Tel. 0451-4134505
Fax. 0451-4134497

MDS Kendari

Jl. Sao-Sao Saranani Kel. Bende , Kendari
Kp.93117 Sulawesi Tenggara
Tel. (0401) 3191913
Fax. (0401) 3194273

MDS Mall Ratu Indah Makassar

Jl. Dr. Sam Ratulangi No.35 Makassar
90132 Sulsel
Tel. (0411) 834363-64
Fax. (0411) 831570

MDS Palopo

Jl. Sam Ratulangi No.78 Kompleks Palopo
City Market Kel, Salo Bulu, Kec. Wara Utara,
Kota Palopo Sulawesi Selatan.
Tel. 0471 -327060
Fax. 0471 -327144

MDS Manado Town Square

Kawasan Manado Town Square (Mantos)
Jl. Piere Tendeau Boulevard Manado Sulut
95113
Tel. (0431) 8882804-05
Fax. (0431) 8882820

MDS Gorontalo

Business Park Gorontalo
Jl. HOS Cokroaminoto (Jl. Aloe Saboe)
Gorontalo
Tel. (0435) 8592569
Fax. (0435) 8592635

MDS Jayapura

Jl. Sam Ratulangi - Jayapura 99112
Tel. (0967) 5150 242
Fax. 5150 241

MDS GTC Tanjung Bunga

Mall GTC
Jl. Metro Tanjung Bunga UG floor & 1st floor
Makassar 90134
Tel. (0411) 8114297
Fax. (0411) 8114105

MDS Manado Trade Center

Kawasan Mega Mas Gedung Mega Trade
Center Lt. 1
Jl. Piere Tendeau Manado Sulut
Tel. (0431) 8819441
Fax. (0431) 8819439

MDS Ambon

Jl. Sam Ratulangi No.126 Ambon
Tel. (0911) 347493-94
Fax. (0911) 348850

MDS Lippo Plaza Buton

Jl. Sultan Hasanuddin No. 58, Kel Batulo,
Kec. Wolio, Bau-Bau - Sultra
Tel. (0402) 2823896
Fax. (0402) 2824897

MDS Lippo Plaza Kupang

Jl. Veteran Fatululi Kec. Oebobo, Kupang,
NTT
Tel. (0380) 8439035
Fax. (0380) 8439032

Referensi Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 30/SEOJK.04/2016

Cross Reference to Financial Services Authority Circular Letter No. 30/SEOJK.04/2016

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
Bentuk Laporan Tahunan Annual Report Format					
1.	Disajikan dalam bentuk dokumen cetak dan salinan dokumen elektronik		√	1. Presented in printed format and electronic document	
2.	Laporan Tahunan dalam bentuk dokumen cetak, dicetak pada kertas yang berwarna terang, berkualitas baik, berukuran A4, dijilid, dan dapat diperbanyak dengan kualitas yang baik.		√	2. The Annual Report in printed format, shall be printed on the high quality light colored paper, size A4, binded, and can be reproduced with high quality result.	
3.	Laporan Tahunan dalam bentuk salinan dokumen elektronik merupakan Laporan Tahunan yang dikonversi dalam format pdf.		√	3. Annual Report in electronic document format is the conversion of the Annual Report in pdf format.	
Isi Laporan Tahunan Annual Report Content					
1. Ketentuan Umum					
A.	Laporan Tahunan paling sedikit memuat informasi mengenai:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ikhtisar data keuangan penting; 2. Informasi saham (jika ada); 3. Laporan Direksi; 4. Laporan Dewan Komisaris; 5. Profil Emiten atau Perusahaan Publik; 6. Analisis dan pembahasan manajemen; 7. Tata kelola Emiten atau Perusahaan Publik; 8. Tanggung jawab sosial dan lingkungan Emiten atau Perusahaan Publik; 9. Laporan keuangan tahunan yang telah diaudit; dan 10. Surat pernyataan anggota Direksi dan anggota dewan Komisaris tentang tanggung jawab atas Laporan Tahunan; 	√	A. The Annual Report should at least include information regarding:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financial highlights; 2. Shares information (if any); 3. Report from board of directors 4. Report from board of commissioners; 5. Profile of the public company; 6. Management discussion and analysis; 7. Corporate governance of the public company; 8. Social and environment responsibility of the public company; 9. Audited financial statement; and 10. Statement of the board of commissioners and board of directors regarding responsibility for the annual report
B.	Laporan Tahunan dapat menyajikan informasi berupa gambar, grafik, tabel, dan/ atau diagram dengan mencantumkan judul dan/atau keterangan yang jelas, sehingga mudah dibaca dan dipahami;		√	B. The Annual Report shall provide informations in front of pictures, graphs, table, and/or charts by mentioning the title and/or description clearly	
2. Uraian Isi Laporan Tahunan					
2. Annual Report Content in Details					

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
A.	Ikhtisar Data Keuangan Penting Ikhtisar Data Keuangan Penting memuat informasi keuangan yang disajikan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika Emiten atau perusahaan Publik tersebut menjalankan kegiatan usahanya kurang dari 3 (tiga) tahun, paling sedikit memuat:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendapatan / penjualan; 2. Laba bruto; 3. Laba (rugi); 4. Jumlah laba (rugi) yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dan kepentingan non pengendali; 5. Total laba (rugi) komprehensif; 6. Jumlah laba (rugi) komprehensif yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dan kepentingan non pengendali; 7. Laba (rugi) per saham; 8. Jumlah aset; 9. Jumlah liabilitas; 10. Jumlah ekuitas; 11. Rasio laba (rugi) terhadap jumlah aset; 12. Rasio laba (rugi) terhadap ekuitas; 13. Rasio laba (rugi) terhadap pendapatan / penjualan; 14. Rasio lancar; 15. Rasio liabilitas terhadap ekuitas; 16. Rasio liabilitas terhadap jumlah aset; 17. Informasi dan rasio keuangan lainnya yang relevan dengan emmiten atau perusahaan publik dan jenis industrinya; 	18	<p>A. Financial Highlights</p> <p>Financial Highlight presented in comparative form over a period of 3 (three) financial years or since the commencement of business if the company has been running its business activities for less than 3 (three) years, information at least includes:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revenues / sales 2. Gross profit; 3. Income (loss); 4. Total income (loss) attributable to owners of the parent entity and non controlling interest 5. Total comprehensive income (loss) 6. Total comprehensive income (loss) attributable to owners of the parent entity and non controlling interest 7. Income (loss) per share 8. Total asset 9. Total liability 10. Total equity 11. Income (loss) ratio to the total asset 12. Income (loss) ratio to the equity 13. Income (loss) ratio to the revenues 14. Current ratio 15. Liability ratio to the equity 16. Liability ratio to the total asset 17. Other information and financial ratios relevant to the company and its industry.
B.	Informasi saham (jika ada) paling sedikit memuat:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saham yang telah diterbitkan untuk setiap masa triwulan (jika ada) yang disajikan dalam bentuk perbandingan selama 2 (dua) tahun buku terakhir, paling sedikit meliputi: <ol style="list-style-type: none"> a. Jumlah saham yang beredar; b. Kapitalisasi pasar berdasarkan harga pada bursa efek tempat saham dicatatkan; c. Harga saham tertinggi, terendah, dan penutupan berdasarkan harga pada bursa efek tempat saham dicatatkan; dan d. Volume perdagangan pada bursa efek tempat saham dicatatkan; 2. Dalam hal terjadi aksi korporasi, seperti pemecahan saham (stock split), penggabungan saham (reverse stock), dividen saham, saham bonus, dan perubahan nilai nominal saham, informasi saham sebagaimana dimaksud pada angka 1) ditambahkan penjelasan paling sedikit mengenai: <ol style="list-style-type: none"> a. Tanggal pelaksanaan aksi korporasi; b. Rasio pemecahan saham (stock split), penggabungan saham (reverse stock), dividen saham, saham bonus, dan perubahan nilai nominal saham; c. Jumlah saham beredar sebelum dan sesudah aksi korporasi; dan d. Harga saham sebelum dan sesudah aksi korporasi; 3. Dalam hal terjadi penghentian sementara perdagangan saham (suspension), dan/atau penghapusan pencatatan saham (delisting) dalam tahun buku, Emiten atau Perusahaan Publik menjelaskan alasan penghentian sementara perdagangan saham (suspension) dan/atau penghapusan pencatatan saham (delisting) tersebut; dan 	345-346	<p>B. Shares information (if any) at least includes:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Issued shares for every quarter (if any) presented in comparative form over a period of the recent 2 (two) financial years, at least includes: <ol style="list-style-type: none"> a. Number of outstanding shares b. Market capitalization based on the price in the stock exchange where the shares listed; c. Highest, lowest, and closing share price based on the price in the stock exchange where the shares listed; d. Trading volume in the stock exchange where the shares listed 2. In case of corporate actions such as stock split, reverse stock, stock dividend, bonus shares and shares value changes, the stock pricing information referred to in point 1), shall be added an explanation at least regarding: <ol style="list-style-type: none"> a. Implementation date of corporate action. b. Stock split, reverse stock, share dividend, bonus share ratio, and changes in share value c. Number of outstanding share before and after corporate action d. Share price before and after corporate action 3. In terms of stock trading suspension and/or delisting during the year, the Issuer or Public Company must explain the reason for the suspension and/or delisting; and
			N/A		

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
		4. Dalam hal penghentian sementara perdagangan saham (suspension) dan/atau penghapusan pencatatan saham (delisting) sebagaimana dimaksud pada angka 3) masih berlangsung hingga akhir periode Laporan Tahunan, Emiten atau Perusahaan Publik menjelaskan tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan penghentian sementara perdagangan saham (suspension) dan/atau penghapusan pencatatan saham (delisting) tersebut;	N/A		4. In terms of suspension and/or delisting as referred in point 3) still being imposed until the date of Annual Report issuance, the Issuer or Public Company must also explain the actions taken to resolve the issue
C.	Laporan Direksi Laporan Direksi paling sedikit memuat:	1. Uraian singkat mengenai kinerja emiten atau perusahaan publik, paling sedikit meliputi: a. Strategi dan kebijakan strategis emiten atau perusahaan publik; b. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan; dan c. Kendala yang dihadapi emiten atau perusahaan publik; 2. Gambaran tentang prospek usaha; 3. Penerapan tata kelola emiten atau perusahaan publik; dan 4. Perubahan komposisi anggota direksi dan alasan perubahannya (jika ada);	28-39	C. Board of Directors Report Board of Directors Report at least includes:	1. Brief explanation regarding the performance of the issuer or public company, includes: a. Strategies and strategic policies of the issuer or public company; b. Comparison between the results and target; and c. Challenges faced by the issuer or public company; 2. Business prospect overview 3. The implementation of corporate governance of the issuer or public company; and 4. Change in the composition of members of the board of commissioner and the reason of its change (if any);
D.	Laporan Dewan Komisaris Laporan Dewan Komisaris paling sedikit memuat:	1. Penilaian terhadap kinerja direksi mengenai pengelolaan emiten atau perusahaan publik; 2. Pengawasan terhadap implementasi strategi emiten atau perusahaan publik; 3. Pandangan atas prospek usaha emiten atau perusahaan publik yang disusun oleh direksi; 4. Pandangan atas penerapan tata kelola emiten atau perusahaan publik; 5. Perubahan komposisi anggota dewan komisaris dan alasan perubahannya (jika ada); dan 6. Frekuensi dan cara pemberian nasihat kepada anggota direksi;	20-27	D. Board of Commissioners Report Board of Commissioners Report at least includes:	1. Assessment on the performance of the board of directors in managing the issuer or public company; 2. Monitoring the strategy implementation of the issuer or public company 3. View on the prospects of the issuer or public company as established by the board of directors 4. Review on the Corporate Governance; 5. Change in the composition of members of the board of commissioner and the reason of its change (if any); and 6. The frequencies and the way they're giving advise to the member of board of directors;
E.	Profil Emiten atau Perusahaan Publik Profil Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit memuat:	1. nama Emiten atau Perusahaan Publik termasuk apabila terdapat perubahan nama, alasan perubahan, dan tanggal efektif perubahan nama pada tahun buku; 2. Akses terhadap Emiten atau Perusahaan Publik termasuk kantor cabang atau kantor perwakilan yang memungkinkan masyarakat dapat memperoleh informasi mengenai Emiten atau Perusahaan Publik, meliputi: a) Alamat; b) Nomor telepon; c) Nomor faksimile; d) Alamat surat elektronik; dan e) Alamat Situs Web; 3. Riwayat singkat Emiten atau Perusahaan Publik; 4. Visi dan misi Emiten atau Perusahaan Publik; 5. Kegiatan usaha menurut anggaran dasar terakhir, kegiatan usaha yang dijalankan pada tahun buku, serta jenis barang dan/atau jasa yang dihasilkan;	342 343 8-11 14 342	E. Issuer Profile or Public Company Issuer Profile or Public Company at least includes:	1. The name of the issuer or public Company, including the name changes, and the effective date of the name changes in the book year; 2. Access to the Issuer or Public Company includes branches or representative offices for the public to get information regarding the Issuer or Public Company, at least: a) Address; b) Telephone number; c) Fax number; d) Email address; and e) website; 3. Issuer or Public Company in Brief 4. Vision and Mission of the Issuer or Public Company 5. Issuer or Public Company's line of business as stated in the last Articles of Association, line of business conducted during the book year, and types of goods and/or services produce

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
6.		Struktur organisasi Emiten atau Perusahaan Publik dalam bentuk bagan, paling sedikit sampai dengan struktur 1 (satu) tingkat di bawah Direksi, disertai dengan nama dan jabatan;	314-315		6. Organization structure of the Issuer or Public Company, at least until 1 (one) level below the Board of Directors, along with names and titles
7.		<p>Profil Direksi, paling sedikit memuat:</p> <p>a. nama dan jabatan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab;</p> <p>b. foto terbaru;</p> <p>c. Usia;</p> <p>d. Kewarganegaraan;</p> <p>e. Riwayat pendidikan;</p> <p>f. Riwayat jabatan, meliputi informasi:</p> <p>1) Dasar hukum penunjukan sebagai anggota direksi pada emiten atau perusahaan publik yang bersangkutan;</p> <p>2) Rangkap jabatan, baik sebagai anggota direksi, anggota dewan komisaris, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan</p> <p>3) Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar emiten atau perusahaan publik;</p> <p>g. Pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti anggota direksi dalam meningkatkan kompetensi dalam tahun buku (jika ada); dan</p> <p>h. Hubungan afiliasi dengan anggota direksi lainnya, anggota dewan komisaris, dan pemegang saham utama (jika ada) meliputi nama pihak yang terafiliasi;</p>	321-323		<p>7. Board of Directors profile, at least includes:</p> <p>a. Name and title based on the duties and responsibilities;</p> <p>b. latest photo;</p> <p>c. age;</p> <p>d. citizenship;</p> <p>e. education history</p> <p>f. history of the position, includes:</p> <p>1) legal basis for the appointment as the member of Board of Directors of the Issuer or Public Company;</p> <p>2) concurrent positions, as the member of Board of Directors, Commissioners and/or committee as well as other positions (if any); and</p> <p>3) Working experience and period in as well as outside the Issuer or Public Company;</p> <p>g. education and/or training followed by the Board of Directors to improve their competence during the book year (if any); and</p> <p>h. affiliated relations with other members of the Board of Directors and Commissioners, as well as major shareholders (if any) includes the affiliated party name;</p>
8.		<p>Profil Dewan Komisaris, paling sedikit memuat:</p> <p>a. Nama;</p> <p>b. Foto terbaru;</p> <p>c. Usia;</p> <p>d. Kewarganegaraan;</p> <p>e. Riwayat pendidikan;</p> <p>f. Riwayat jabatan, meliputi informasi:</p> <p>1) Dasar hukum penunjukan sebagai anggota dewan komisaris yang bukan merupakan komisaris independen pada emiten atau perusahaan publik yang bersangkutan;</p> <p>2) Dasar hukum penunjukan pertama kali sebagai anggota dewan komisaris yang merupakan komisaris independen pada emiten atau perusahaan publik yang bersangkutan;</p> <p>3) Rangkap jabatan, baik sebagai anggota dewan komisaris, anggota direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan</p> <p>4) Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar emiten atau perusahaan publik;</p> <p>g. Pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti anggota dewan komisaris dalam meningkatkan kompetensi dalam tahun buku (jika ada); dan</p> <p>h. Hubungan afiliasi dengan anggota dewan komisaris, dan pemegang saham utama (jika ada) meliputi nama pihak yang terafiliasi;</p> <p>i. Pernyataan independensi komisaris independen dalam hal komisaris independen telah menjabat lebih dari 2 (dua) periode (jika ada);</p>	316-320		<p>8. Board of Commissioners profile, at least includes:</p> <p>a. Name;</p> <p>b. Latest photo;</p> <p>c. Age;</p> <p>d. Citizenship;</p> <p>e. Education history</p> <p>f. History of the position, includes:</p> <p>1) Legal basis for the appointment as the member of board of commissioners who is not independent commissioner of the issuer or public company;</p> <p>2) Legal basis for the appointment as the member of board of commissioners who is independent commissioner of the issuer or public company;</p> <p>3) Concurrent positions, as the member of board of commissioners , directors, and/or committee as well as other positions (if any); and</p> <p>4) Working experience and period in as well as outside the issuer or public company;</p> <p>g. Education and/or training followed by the board of commissioners to improve their competence during the book year (if any); and</p> <p>h. Affiliated relations with other members of the board commissioners, as well as major shareholders (if any) includes the affiliated party name;</p> <p>i. Statement of independency from the independent commissioner in case he/she has hold the position for more than 2 (two) periods (if any);</p>

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
9.		Dalam hal terdapat perubahan susunan anggota direksi dan/atau anggota dewan komisaris yang terjadi setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian laporan tahunan, susunan yang dicantumkan dalam laporan tahunan adalah susunan anggota direksi dan/ atau anggota dewan komisaris yang terakhir dan sebelumnya;	N/A		9. In case of a change in the composition of the board of directors and/or board of commissioners after the end of financial year until the time limit of submission of annual report, the composition has set in annual report is the composition of the last and the previous composition of the board of directors and/or board of commissioners
10.		Jumlah karyawan dan deskripsi sebaran tingkat pendidikan dan usia karyawan dalam tahun buku;	97-99		10. Numbers of employees based on educational level and age during the book year;
11.		Nama pemegang saham dan persentase kepemilikan pada akhir tahun buku, yang terdiri dari: a. Pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham emiten atau perusahaan publik; b. Anggota direksi dan anggota dewan komisaris yang memiliki saham emiten atau perusahaan publik; dan c. Kelompok pemegang saham masyarakat, yaitu kelompok pemegang saham yang masing-masing memiliki kurang dari 5% (lima persen) saham emiten atau perusahaan publik;	346		11. Name of the shareholders and the ownership percentage at the end of the book year, includes: a. Shareholder who owns 5% or more of the issued shares of public company b. Members of board of directors and commissioners who own the issued shares of the public company; and c. Public shareholders who own less than 5% of the shares and percentage of their ownership
12.		Jumlah pemegang saham dan persentase kepemilikan per akhir tahun buku berdasarkan klasifikasi: Kepemilikan institusi lokal; Kepemilikan institusi asing; Kepemilikan individu lokal; dan Kepemilikan individu asing;			12. Total of the shareholders and the percentage as of the end of the book year based on the following classification: a. Ownership by local institution; b. Ownership by foreign institution; c. Ownership by local individual; d. Ownership by foreign individual;
13.		Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali emiten atau perusahaan publik, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu, yang disajikan dalam bentuk skema atau bagan;	347		13. Information regarding the major shareholder and the issuer or public company controller both directly or indirectly, which is presented in form of scheme or chart
14.		Nama entitas anak, perusahaan asosiasi, perusahaan ventura bersama dimana emiten atau perusahaan publik memiliki pengendalian bersama entitas, beserta persentase kepemilikan saham, bidang usaha, total aset, dan status operasi emiten atau perusahaan publik tersebut (jika ada); Untuk entitas anak, ditambahkan informasi mengenai alamat entitas anak tersebut;	N/A		14. Name of subsidiaries, association, joint venture in which the issuer or public company has control, as well as the shareholding percentage, line of business, total assets, and operation status of the company (if any); For the subsidiaries, add information of the address.
15.		Kronologi pencatatan saham, jumlah saham, nilai nominal, dan harga penawaran dari awal pencatatan hingga akhir tahun buku serta nama bursa efek dimana saham emiten atau perusahaan publik dicatatkan (jika ada);	346		15. Share listing chronology and the total shares, nominal value, and the offering price from the start of recording until the end of the book year and the name where the shares are listed (if any);
16.		Kronologi pencatatan efek lainnya selain efek sebagaimana dimaksud pada angka 15), yang paling sedikit memuat nama efek, tahun penerbitan, tanggal jatuh tempo, nilai penawaran, dan peringkat efek (jika ada);	346		16. The listing chronology of other securities besides the securities as referred in point 15), at least includes the name of the securities, issuing year, due date, offering value, and the securities rating (if any);
17.		Nama dan alamat lembaga dan/atau profesi penunjang pasar modal;	342		17. Name and address of the capital market supporting institutions

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
		18. Dalam hal terdapat profesi penunjang pasar modal yang memberikan jasa secara berkala kepada emiten atau perusahaan publik, diungkapkan informasi mengenai jasa yang diberikan, komisi (fee), dan periode penugasan; dan	223		18. In case there is any capital market supporting institutions who gives periodical services to the issuer or public company, disclose information regarding the types of service, fee, and the work period; and
		19. Penghargaan dan/atau sertifikasi yang diterima emiten atau perusahaan publik baik yang berskala nasional maupun internasional dalam tahun buku terakhir (jika ada), yang memuat: a. Nama penghargaan dan/atau sertifikasi; b. Badan atau lembaga yang memberikan; dan c. Masa berlaku penghargaan dan/ atau sertifikasi (jika ada);	336-338		19. Awards and/or certification received by the issuer or public company, both national and international levels during the year (if any), which includes: a. Name of the awards and/or certification; b. The name of the institution who gave the awards and/or certification; c. The validity period of the award and/or certification (if any);
F.	Analisis dan Pembahasan Manajemen Analisis dan pembahasan manajemen memuat analisis dan pembahasan mengenai laporan keuangan dan informasi penting lainnya dengan penekanan pada perubahan material yang terjadi dalam tahun buku, yaitu paling sedikit memuat:	1. Tinjauan operasi per segmen operasi sesuai dengan jenis industri emiten atau perusahaan publik, paling sedikit mengenai: a. Produksi, yang meliputi proses, kapasitas, dan perkembangannya; b. Pendapatan/penjualan; dan c. Profitabilitas;	118	F. Management Discussions and Analysis Management Discussions and Analysis includes analysis and discussion on the financial statements and other important information with an emphasis on material changes that occurred during the fiscal year, at least includes:	1. Review of operations per business segments in accordance with the type of industry or public company, at least includes: a. Production, including process, capacity, and its development b. Revenues / sales; and c. Profitability;
		2. Kinerja keuangan komprehensif yang mencakup perbandingan kinerja keuangan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir, penjelasan tentang penyebab adanya perubahan dan dampak perubahan tersebut, paling sedikit mengenai: a. Aset lancar, aset tidak lancar, dan total aset; b. liabilitas jangka pendek, liabilitas jangka panjang, dan total liabilitas; c. Ekuitas; d. Pendapatan/penjualan, beban, laba (rugi), penghasilan komprehensif lain, dan total laba (rugi) komprehensif; dan e. Arus kas;	133-137		2. Comprehensive financial performance includes a comparison of the financial performance in the last 2 (two) years, explanation regarding the changes and impact of its changes, at least includes: a. Current asset, non current asset, and total asset b. Short term liabilities, long term liabilities, and total liabilities c. Equity; d. Revenues/sales, expense, income (loss), other comprehensive revenues, and total comprehensive income (loss); and e. Cash flow
		3. Kemampuan membayar utang dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan;	138		3. Ability to pay debts by presenting relevant calculation ratio
		4. Tingkat kolektibilitas piutang emiten atau perusahaan publik dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan;	138		4. Receivables collectability level by presenting the relevant calculation ratio
		5. Struktur modal (capital structure) dan kebijakan manajemen atas struktur modal (capital structure) tersebut disertai dasar penentuan kebijakan dimaksud;	135		5. Capital structure and the management's policy regarding the capital structure with the basis in determining the policies;
		6. Bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal dengan penjelasan paling sedikit meliputi: a. Tujuan dari ikatan tersebut; b. Sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan tersebut; c. Mata uang yang menjadi denominasi; dan d. Langkah yang direncanakan emiten atau perusahaan publik untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing yang terkait;	143-144		6. Discussion of material commitments for capital expenditure and the explanation at least includes: a. The purpose of the commitments; b. Expected sources of funds to honor the commitment; c. Currency; d. Planned actions to hedge against foreign currency risks

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
7.	Bahasan mengenai investasi barang modal yang direalisasikan dalam tahun buku terakhir, paling sedikit meliputi: a. Jenis investasi barang modal; b. Tujuan investasi barang modal; dan c. Nilai investasi barang modal yang dikeluarkan;		143-144		7. Discussion of capital expenditure investment realized in the last book year, at least includes: a. Types of capital expenditure investment; b. The purpose of capital expenditure investment; and c. The value spent for the capital expenditure investment;
8.	Informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal laporan akuntan (jika ada);		139		8. Material information and facts subsequent to the date of the accountant's report
9.	Prospek usaha dari emiten atau perusahaan publik dikaitkan dengan kondisi industri, ekonomi secara umum dan pasar internasional disertai data pendukung kuantitatif dari sumber data yang layak dipercaya;		160-174		9. Business prospects of the company in relation to the industry and the economy in general, with supporting quantitative data from the reliable sources
10.	Perbandingan antara target/proyeksi pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi), mengenai: a. Pendapatan/penjualan; b. Laba (rugi); c. Struktur modal (capital structure); atau d. Hal lainnya yang dianggap penting bagi emiten atau perusahaan publik				10. Comparison between targets/projections at the initial of financial year with the realization, regarding: a. Revenues/sales; b. Profit (loss); c. Capital structure; or d. Other which are considered important for the company
11.	Target/proyeksi yang ingin dicapai emiten atau perusahaan publik untuk 1 (satu) tahun mendatang, mengenai: a. Pendapatan/penjualan; b. Laba (rugi); c. Struktur modal (capital structure); d. Kebijakan dividen; atau e. Hal lainnya yang dianggap penting bagi emiten atau perusahaan publik;				11. Targets/projections set by the company at least for the next one year, in terms of: a. Revenues/sales; b. Profit (loss); c. Capital structure; or d. Other which are considered important for the company
12.	Aspek pemasaran atas barang dan/atau jasa emiten atau perusahaan publik, paling sedikit mengenai strategi pemasaran dan pangsa pasar;		80-84		12. Marketing aspects of company's products and services, at least includes marketing strategy and market share;
13.	Uraian mengenai dividen selama 2 (dua) tahun buku terakhir (jika ada), paling sedikit: a. Kebijakan dividen; b. Tanggal pembayaran dividen kas dan/atau tanggal distribusi dividen non kas; c. Jumlah dividen per saham (kas dan/atau non kas); dan d. Jumlah dividen per tahun yang dibayar;		144-145		13. Discussion regarding dividend for the last 2 (two) book years (if any), at least: a. Dividend policy; b. Payment date of the cash dividend and/or distribution date of the non-cash; c. Totals of dividend per share (cash and/or non cash); and d. Total dividend paid per year;
14.	Realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum, dengan ketentuan: a. Dalam hal selama tahun buku, emiten memiliki kewajiban menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana, maka diungkapkan realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum secara kumulatif sampai dengan akhir tahun buku; dan b. Dalam hal terdapat perubahan penggunaan dana sebagaimana diatur dalam peraturan otoritas jasa keuangan tentang laporan realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum, maka emiten menjelaskan perubahan tersebut;		143		14. Use of the proceeds from the public offering, under the following conditions: a. In case during the financial year, issuers has an obligation to report the realization of the use of funds, the realization of the use of funds from public offering until the end of financial year must be disclosed in cumulative; and b. In case of changes in the use of funds as stipulated in regulation of financial services authority regarding the reports of utilization of public offering funds, then the issuer must explain the changes;

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
		15. Informasi material (jika ada), antara lain mengenai investasi, ekspansi, divestasi, penggabungan/peleburan usaha, akuisisi, restrukturisasi utang/modal, transaksi afiliasi, dan transaksi yang mengandung benturan kepentingan, yang terjadi pada tahun buku, antara lain memuat: a. Tanggal, nilai, dan objek transaksi; b. Nama pihak yang melakukan transaksi; c. Sifat hubungan afiliasi (jika ada); d. Penjelasan mengenai kewajaran transaksi; dan e. Pemenuhan ketentuan terkait;	143-144		15. Material information (if any), regarding investment, expansion, divestment, business merger/ fusion, acquisition restructuring of debt/capital, affiliated transactions involving a conflict of interest during the year, includes: a. Date, value, and object of transaction b. Name of party in transaction c. Nature of the affiliation (if any) d. Clarification of the transaction fairness e. Compliance with the related provisions
		16. Perubahan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap emiten atau perusahaan publik dan dampaknya terhadap laporan keuangan (jika ada); dan	143		16. Changes in the regulation that significantly affect the company and its impact on the financial report (if any)
		17. Perubahan kebijakan akuntansi, alasan dan dampaknya terhadap laporan keuangan (jika ada);	N/A		17. Changes in accounting policy, reasons and its impact on the financial report (if any)
G.	Tata Kelola Emiten atau Perusahaan Publik Tata kelola Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit memuat uraian singkat mengenai:	1. Direksi, mencakup antara lain: a. Tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota direksi; b. Pernyataan bahwa direksi memiliki pedoman atau piagam (charter) direksi; c. Prosedur, dasar penetapan, struktur, dan besarnya hubungan antara remunerasi dengan kinerja emiten atau perusahaan publik; d. Kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat direksi termasuk rapat bersama dewan komisaris, dan tingkat kehadiran anggota direksi dalam rapat tersebut; e. Informasi mengenai keputusan RUPS 1 (satu) tahun sebelumnya, meliputi: 1) Keputusan RUPS yang direalisasikan pada tahun buku; dan 2) Alasan dalam hal terdapat keputusan yang belum direalisasikan; f. Informasi mengenai keputusan RUPS pada tahun buku, meliputi: 1) Keputusan RUPS yang direalisasikan pada tahun buku; dan 2) Alasan dalam hal terdapat keputusan yang belum direalisasikan; dan g. Penilaian terhadap kinerja komite yang mendukung pelaksanaan tugas direksi;	214-217	G. Corporate governance of the issuer or public company Corporate governance of the issuer or public company, atleast includes:	1. Board of directors, includes: a. Duties and responsibilities of each member of the board of directors; b. Statement that the board of directors have guideline or charter; c. Procedure, basis, structure, and relationship between remuneration and the performance of the issuer or public company; d. Policies and implementation of meeting frequencies of the board of directors including the joint meeting with the board of commissioners and the attendance rate of the board of directors to attend the meeting; e. Information regarding the AGMS resolutions 1 (one) year before, includes: 1) AGMS resolutions which had been realized during the book year; and 2. Reason in case the resolutions had not been realized; f. Information regarding the AGMS resolutions during the book year, includes: 1) AGMS resolutions which had been realized during the book year; and 2) Reason in case the resolutions had not been realized; g. Assessment towards the committee performance who support the board of directors;

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
2.		<p>Dewan komisaris, mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> Tugas dan tanggung jawab dewan komisaris; Pernyataan bahwa dewan komisaris memiliki pedoman atau piagam (charter) dewan komisaris; Prosedur, dasar penetapan, struktur, dan besarnya remunerasi masing-masing anggota dewan komisaris; Kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat dewan komisaris termasuk rapat bersama direksi, dan tingkat kehadiran anggota dewan komisaris dalam rapat tersebut; Kebijakan emiten atau perusahaan publik tentang penilaian terhadap kinerja direksi dan anggota dewan komisaris dan pelaksanaannya, paling sedikit meliputi: <ol style="list-style-type: none"> Prosedur pelaksanaan penilaian kinerja Kriteria yang digunakan; dan Pihak yang melakukan penilaian Penilaian terhadap kinerja komite yang mendukung pelaksanaan tugas direksi; Dalam hal dewan komisaris tidak membentuk komite nominasi dan remunerasi, dimuat informasi paling sedikit mengenai: <ol style="list-style-type: none"> Alasan tidak dibentuknya komite; dan Prosedur nominasi dan remunerasi yang dilakukan dalam tahun buku; 	195-200		<p>2) Board of commissioners, includes:</p> <ol style="list-style-type: none"> Duties and responsibilities of board of commissioners; Statement that the board of commissioners have guideline or charter; Procedure, basis, structure, and the amount of remuneration for each member of the board of commissioners; Policies and implementation of meeting frequencies of the board of commissioners including the joint meeting with the board of directors and the attendance rate of the board of commissioners to attend the meeting; Policies of the issuer or public company regarding the assessment towards the performance of the board of directors and members of board of commissioners, includes: <ol style="list-style-type: none"> Implementation procedure of the performance assessment; Criteria used; and The party who do the assessment assessment towards the committee performance who support the board of directors; in case board of commissioners does not form nomination and remuneration committee, information that needs to be included at least: <ol style="list-style-type: none"> The reason for not forming the committee; and Nomination and remuneration procedure applied during the book year;
3.		<p>Dewan pengawas syariah, bagi emiten atau perusahaan publik yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah sebagaimana tertuang dalam anggaran dasar, paling sedikit memuat:</p> <ol style="list-style-type: none"> Nama; Tugas dan tanggung jawab dewan pengawas syariah; dan Frekuensi dan cara pemberian nasihat dan saran serta pengawasan pemenuhan prinsip syariah di pasar modal terhadap emiten atau perusahaan publik; 	N/A		<p>3. Shariah supervisory board, for the issuer or public company who do the business based on the shariah principles as stated in the article of association, at least includes:</p> <ol style="list-style-type: none"> Name; Duties and responsibilities of the shariah supervisory board; and The frequencies and the way in giving advise and suggestion as well as monitoring the compliance with shariah principles in the capital market towards the issuer or public company;

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
4.		<p>Komite audit, mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> Nama dan jabatannya dalam keanggotaan komite; Usia; Kewarganegaraan; Riwayat pendidikan; Riwayat jabatan, meliputi informasi: <ol style="list-style-type: none"> Dasar hukum penunjukkan sebagai anggota komite; Rangkap jabatan, baik sebagai anggota dewan komisaris, anggota direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar emiten atau perusahaan publik; Periode dan masa jabatan anggota dewan komite audit; Pernyataan independensi komite audit; Kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat komite audit dan tingkat kehadiran anggota komite audit dalam rapat tersebut; Pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada); dan Pelaksanaan kegiatan komite audit pada tahun buku sesuai dengan yang dicantumkan dalam pedoman atau piagam (charter) komite audit; 	201-210, 331-332	4.	<p>Audit committee, includes:</p> <ol style="list-style-type: none"> Name and position in the committee; Age; Citizenship; Education history; History of the position, includes: <ol style="list-style-type: none"> Legal basis of the appointment as member of the committee; Concurrent position, as member of board of commissioners, directors, and/or committee as well as other positions (if any); and Work experience and the period inside and/or outside the issuer or public company; Period and tenure of the members of the audit committee; Independencies statement of audit committee; Policies and implementation of meeting frequencies of the audit committee and the attendance rate of the audit committee to attend the meeting; Education and/or training followed to improve their competence during the book year (if any); and Audit committee's activity implementation during the book year as stated in the guideline of charter of audit committee;
5.		<p>Komite lain yang dimiliki emiten atau perusahaan publik dalam rangka mendukung fungsi dan tugas direksi dan/atau dewan komisaris, seperti komite nominasi dan remunerasi, mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> Nama dan jabatannya dalam keanggotaan komite; Usia; Kewarganegaraan; Riwayat pendidikan; Riwayat jabatan, meliputi informasi: <ol style="list-style-type: none"> Dasar hukum penunjukkan sebagai anggota komite; Rangkap jabatan, baik sebagai anggota dewan komisaris, anggota direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar emiten atau perusahaan publik; Periode dan masa jabatan anggota komite; Uraian tugas dan tanggung jawab; Pernyataan bahwa telah memiliki pedoman atau piagam (charter) committee; Pernyataan independensi komite; Kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat komite dan tingkat kehadiran anggota komite dalam rapat tersebut; Pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada); dan Uraian singkat pelaksanaan kegiatan komite pada tahun buku 	210-212, 333	5.	<p>Other committee to support the functions and duties of the board of directors and/or board of commissioners, such as nomination and remuneration committee, includes:</p> <ol style="list-style-type: none"> Name and position in the committee; Age; Citizenship; Education history; History of the position, includes: <ol style="list-style-type: none"> Legal basis of the appointment as member of the committee; Concurrent position, as member of board of commissioners, directors, and/or committee as well as other positions (if any); and Work experience and the period inside and/or outside the issuer or public company; Period and tenure of the members of the committee; Duties and responsibilities; Statement that the committee has guideline or charter; Independencies statement of committee; Policies and implementation of meeting frequencies of the committee and the attendance rate of the committee to attend the meeting; Education and/or training followed to improve their competence during the book year (if any); and Brief explanation regarding committee's activity implementation during the book year

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
6.	Sekretaris perusahaan, mencakup antara lain: a. Nama b. Domisili c. Riwayat jabatan, meliputi informasi: 1) Dasar hukum penunjukkan sebagai anggota komite; 2) Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar emiten atau perusahaan publik; d. Riwayat pendidikan; e. Pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada); dan f. Uraian singkat pelaksanaan kegiatan sekretaris perusahaan pada tahun buku ;		221-223, 334		6. Corporate secretary, includes: a. Name; b. Domicile; c. History of the position, includes: 1) Legal basis of the appointment as member of the committee; 2) Work experience and the period inside and/or outside the issuer or public company; d. Education history; e. Education and/or training followed to improve their competence during the book year (if any); and f. Brief explanation of duties performance of the corporate secretary activity implementation during the book year;
7.	Unit audit internal, mencakup antara lain: a. Nama kepala unit audit internal; b. Riwayat jabatan, meliputi informasi: 1) Dasar hukum penunjukkan sebagai kepala unit audit internal; 2) Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar emiten atau perusahaan publik; c. Kualifikasi atau sertifikasi sebagai profesi audit internal (jika ada); d. Pendidikan dan/atau pelatihan yang diikuti dalam tahun buku; e. Struktur kedudukan unit audit internal; f. Uraian tugas dan tanggung jawab; g. Pernyataan bahwa telah memiliki pedoman atau piagam (charter) unit audit internal; dan h. Uraian singkat pelaksanaan tugas unit audit internal pada tahun buku;		228-231, 334		7. Internal audit unit, includes: a. Name of the head of internal audit unit; c. History of the position, includes: 1) Legal basis of the appointment as member of the committee; 2) Work experience and the period inside and/or outside the issuer or public company; c. Qualification or certification as audit internal (if any); d. Education and/or training followed to improve their competence during the book year; e. Position of internal audit unit structure; f. Duties and responsibilities; g. Statement that the internal audit unit has guideline or charter; and h. Brief explanation of duties performance of the internal audit unit activity implementation during the book year;
8.	Uraian mengenai sistem pengendalian internal (internal control) yang diterapkan oleh emiten atau perusahaan publik, paling sedikit mengenai: a. Pengendalian keuangan dan operasional, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan lainnya; dan b. Tinjauan atas efektivitas sistem pengendalian internal;		231		9. Discussion regarding the internal control applied by the issuer or public company, includes: a. Financial and operational controlling, and submission to other laws and regulation b. Review of the effectiveness of the internal control system
9.	Sistem manajemen risiko yang diterapkan oleh emiten atau perusahaan publik, paling sedikit mengenai: a. Gambaran umum mengenai sistem manajemen risiko emiten atau perusahaan publik; b. Jenis risiko dan cara pengelolaannya; dan c. Tinjauan atas efektivitas sistem manajemen risiko emiten atau perusahaan publik;		227-228		9. Risk management system applied by the issuer or public company, includes: a. Overview of the company's risk management system b. Type of risks and its management; c. Review of the effectiveness of the company's risk management system
10.	Perkara penting yang dihadapi oleh emiten atau perusahaan publik, entitas anak, anggota direksi dan anggota dewan komisaris (jika ada), antara lain meliputi: a. Pokok perkara/gugatan; b. Status penyelesaian perkara/gugatan; dan c. Pengaruhnya terhadap kondisi emiten atau perusahaan publik;		N/A		10. Significant cases involving the company, or public company, subsidiaries, or incumbent members of the board of commissioners and/or board of directors, includes: a. Subject of cases/claims b. Settlement status of cases/claims c. Effect on the company

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
		11. Informasi tentang sanksi administratif yang dikenakan kepada emiten atau perusahaan publik, anggota dewan komisaris dan direksi, oleh otoritas pasar modal dan otoritas lainnya pada tahun buku (jika ada);	N/A		11. Information regarding administrative sanctions imposed on issuers or public companies, members of the board of commissioners and the board of directors, by the capital market regulators and other authorities during the financial year (if any)
		12. Informasi mengenai kode etik emiten atau perusahaan publik meliputi: a. Pokok-pokok kode etik; b. Bentuk sosialisasi kode etik dan upaya penegakannya; dan c. Pernyataan bahwa kode etik berlaku bagi anggota direksi, anggota dewan komisaris, dan karyawan emiten atau perusahaan publik;	225-226		12. Information regarding the company's code of conduct, include: a. Code of conduct contents; b. Dissemination of the code of conduct and efforts to enforce the code; c. Statement that the code of conduct is applicable to the board of commissioners, board of directors, and company's employees;
		13. Informasi mengenai budaya perusahaan (corporate culture) atau nilai-nilai perusahaan (jika ada);	225		13. Information regarding the corporate culture or corporate values (if any);
		14. Uraian mengenai program kepemilikan saham oleh karyawan dan/atau manajemen yang dilaksanakan emiten atau perusahaan publik (jika ada), antara lain mengenai: a. jumlah saham dan/atau opsi; b. jangka waktu pelaksanaan; c. persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak; dan d. harga pelaksanaan;	236		14. Description regarding share ownership program by employee and/or management implemented by issuer or public companies (if any), includes: a. total shares and/or option; b. period; c. requirements of eligible employees/management; d. the exercise price (if any)
		15. Uraian mengenai sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) di emiten atau perusahaan publik (jika ada), antara lain meliputi: a. cara penyampaian laporan pelanggaran; b. perlindungan bagi pelapor; c. penanganan pengaduan; d. pihak yang mengelola pengaduan; dan e. hasil dari penanganan pengaduan, paling sedikit meliputi: 1) Jumlah pengaduan yang masuk dan diproses dalam tahun buku; dan 2) Tindak lanjut pengaduan;	231-233		15. Description regarding whistleblowing systems in the company (if any), includes: a. the violation reporting method b. protection for the informant c. the reports handling d. party that handles the report e. the outcome of the reports, at least includes: 1) The total of the received and proceed reports during the book year; and 2) Follow up of the reports;
		16. Penerapan atas pedoman tata kelola perusahaan terbuka bagi emiten yang menerbitkan efek bersifat ekuitas atau perusahaan publik, meliputi: a. pernyataan mengenai rekomendasi yang telah dilaksanakan; dan/atau b. penjelasan atas rekomendasi yang belum dilaksanakan, disertai alasan dan alternatif pelaksanaannya (jika ada);			16. Implementation of good corporate governance guideline for the public company which issued equity securities, includes: a. statements regarding the recommendations which have been implemented; and/or b. explanation on the recommendations which have not been implemented, and the reason as well as the alternative execution (if any);

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
H.	Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Emiten atau Perusahaan Publik	<p>1. Informasi mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan emiten atau perusahaan publik meliputi kebijakan, jenis program, dan biaya yang dikeluarkan, antara lain terkait aspek:</p> <p>a. lingkungan hidup, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Penggunaan material dan energi yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang; 2) Sistem pengolahan limbah emiten atau perusahaan publik; 3) Mekanisme pengaduan masalah lingkungan; dan 4) Sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki; <p>b. praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Kesetaraan gender dan kesempatan kerja; 2) Sarana dan keselamatan kerja; 3) Tingkat perpindahan (turnover) karyawan; 4) Tingkat kecelakaan kerja; 5) Pendidikan dan/atau pelatihan; 6) Remunerasi; dan 7) Mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan; <p>c. pengembangan sosial dan kemasyarakatan, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Penggunaan tenaga kerja lokal; 2) Pemberdayaan masyarakat sekitar emiten atau perusahaan publik antara lain melalui penggunaan bahan baku yang dihasilkan oleh masyarakat atau pemberian edukasi; 3) Perbaikan sarana dan prasarana sosial; 4) Bentuk donasi lainnya; dan 5) Komunikasi mengenai kebijakan dan prosedur anti koRUPSi di emiten atau perusahaan publik, serta pelatihan mengenai anti koRUPSi (jika ada); <p>d. tanggung jawab barang dan/atau jasa, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Kesehatan dan keselamatan konsumen; 2) Informasi barang dan/atau jasa; dan 3) Sarana, jumlah, dan penanggulangan atas pengaduan konsumen. 	240-247	H. Corporate social and environment responsibility	<p>1. Discussion regarding corporate social and environment responsibility including policy, type of programs, and the cost incurred, includes:</p> <p>a. environment , such as</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) The use of materials and friendly and recyclable environmental energy, 2) Company's waste management system, 3) Complaints mechanism for environment issue; and 4) Certification in environment ; <p>b. employment practice, occupational safety and health, such as</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) The equality of gender and work opportunity; 2) Facilities and safety 3) Employee's turnover rate 4) Work incident rate 5) Education and/or training; 6) Remuneration; and 7) Complaint mechanism regarding the employment issue; <p>c. social and community development, such as</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) The use of local worker 2) Community empowerment around companies such as through the usage of raw materials produced by the local community or giving education 3) Improvement of social infrastructure 4) Other form of donations; 5) Communicating the company's plocoes on anti corruption procedure, and training on anti corruption; <p>d. responsibilities for the products and/or services, such as</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Customers' health and safety 2) Products information, infrastructure 3) Medium, the amount and countermeasures of consumer's complaints
		2. Dalam hal emiten atau perusahaan publik menyajikan informasi mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagaimana dimaksud pada angka 1) pada laporan tersendiri seperti laporan tanggung jawab sosial dan lingkungan atau laporan keberlanjutan (sustainability report), emiten atau perusahaan publik dikecualikan untuk mengungkapkan informasi mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan dalam laporan tahunan; dan	N/A		2. In case the public company provides the information regarding social and environment responsibilities as referred at point 1) on a separate report such as corporate social and environment responsibility report or sustainability report, the public company is excluded to disclose corporate social and environment responsibilities in the annual report; and
		3. Laporan sebagaimana dimaksud pada angka 2) disampaikan kepada otoritas jasa keuangan bersamaan dengan penyampaian laporan tahunan;			3. The report as referred at point 2) should be submitted to the financial services authority at the same time with the annual report submission.

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman Page	Criteria	Explanation
I.	<p>Laporan Keuangan Tahunan yang Telah Diaudit</p> <p>Laporan keuangan tahunan yang dimuat dalam Laporan Tahunan disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia dan telah diaudit oleh Akuntan. Laporan keuangan dimaksud memuat pernyataan mengenai pertanggungjawaban atas laporan keuangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas laporan keuangan atau peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai laporan berkala Perusahaan Efek dalam hal Emiten merupakan Perusahaan Efek; dan</p>		252-311	<p>I. Audited annual financial statement</p> <p>Annual financial statement included in the annual report must be prepared in accordance with the accounting standards in Indonesia and have been audited by an accountant. Financial statement must include a statement regarding the responsibility for the financial statement as stipulated in the regulations of capital market which regulate the responsibility of the board of directors on financial statement or regulation of capital market which regulate periodical reports of securities company in case the public company is securities company; and</p>	
J.	<p>Surat Pernyataan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan</p> <p>Surat pernyataan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris tentang tanggung jawab atas Laporan Tahunan disusun sesuai dengan format Surat Pernyataan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan.</p>		248	<p>J. Statement of the board of directors and board of directors regarding the responsibilities on annual report</p> <p>Statement letter of the board of directors and board of directors regarding the responsibilities on annual report is prepared in accordance with the format of statement letter of the board of directors and board of directors regarding the responsibilities on annual report as attached on the circular letter of financial services authority.</p>	

Halaman ini sengaja dikosongkan
This page is intentionally left blank



PT Matahari Department Store Tbk
Menara Matahari 15th Floor
Jl. Bulevar Palem Raya No. 7
Lippo Village, Tangerang 15811
Indonesia

Tel : (62-21) 547 5333
Fax : (62-21) 547 5232

www.matahari.co.id

