

LAPORAN DIREKSI

Board of Directors Report





Keberhasilan tahun 2024 tidak hanya tercermin dari pencapaian keuangan, tetapi juga dari hasil kolektif seluruh direktorat yang berhasil menyelesaikan 100% target strategis yang telah ditetapkan bersama.

The success of 2024 is not only reflected in our financial achievements but also in the collective efforts of all directorates, which successfully accomplished 100% of the strategic targets set collaboratively.



Pendapatan Operasi
Operating Income

792.393

dalam juta Rp | in millions of IDR



Laba Tahun Berjalan
Profit for the Year

56.425

dalam juta Rp | in millions of IDR

Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Perkenankan kami dari jajaran Direksi Perusahaan menyampaikan laporan kinerja PSD sepanjang tahun 2024 dengan penuh syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa. Dalam laporan ini, kami sebagai organ penanggung jawab kinerja Perusahaan akan memaparkan hasil kerja Pelindo Solusi Digital untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2024.

Tahun 2024 menjadi tahun yang penuh tantangan sekaligus peluang bagi PT Integrasi Logistik Cipta Solusi (ILCS) atau Pelindo Solusi Digital (PSD) dalam memperkuat daya saing dan ketahanan usaha. Di tahun 2024 pula, Perusahaan telah menorehkan berbagai pencapaian penting maupun memperoleh beragam pembelajaran bernilai strategis yang membawa Perusahaan ke arah pertumbuhan yang menjanjikan. Kami menyadari bahwa keberhasilan ini diukur dari berbagai aspek penting, mulai dari capaian finansial hingga kapabilitas PSD dalam beradaptasi, berinovasi, dan memberikan nilai tambah bagi seluruh pihak. Oleh karena itu, kami senantiasa memastikan PSD dapat terus menjalankan langkah-langkah strategis secara konsisten, sejalan dengan visi jangka panjang Perusahaan.

Dear Shareholders and Stakeholders,

Allow us, the Company's Board of Directors, to present PSD performance report for the year 2024 with gratitude to God Almighty. In this report, we, as the body responsible for the Company's performance, will present the results of Pelindo Solusi Digital's work for the year ending December 31, 2024.

The year 2024 presents both challenges and opportunities for PT Integrasi Logistik Cipta Solusi (ILCS) atau Pelindo Solusi Digital (PSD) in strengthening its competitiveness and business resilience. In 2024, the Company achieved several significant milestones and gained valuable strategic insights that have driven promising growth. We recognize that this success is measured by various important aspects, ranging from financial achievements to PSD capabilities in adapting, innovating, and providing added value to all parties. Therefore, we always ensure that PSD can continue to carry out strategic steps consistently, in line with the Company's long-term vision.

Tinjauan Ekonomi dan Industri Economic and Industry Overview

Di tahun 2024, ketidakpastian masih cukup mempengaruhi situasi ekonomi global, namun beberapa indikator terpantau memiliki indikasi stabilisasi. Sejumlah faktor seperti ketegangan geopolitik, perubahan kebijakan moneter, hingga perlambatan perdagangan global yang masih terjadi di tahun 2024 menandai perekonomian global sepanjang tahun 2024.

Sebagai pelaku bisnis digital di sektor logistik dan kepelabuhanan, kami menyadari secara penuh bahwa 2024 bukan tahun yang mudah secara global. Fragmentasi geopolitik dan ketidakpastian pasar menuntut setiap perusahaan untuk tidak hanya adaptif, tapi juga antisipatif. Sementara dari dalam negeri, kami melihat Indonesia mampu menjaga stabilitas ekonomi makro di tahun 2024. Namun, kami tidak terpaku hanya pada zona nyaman stabilitas tersebut dan justru kami terdorong untuk mewujudkan komitmen menjadi motor penggerak transformasi dan mengawal digitalisasi logistik nasional, selaras dengan agenda pemerintah. Oleh karena itu, PSD hadir bukan hanya sebagai penyedia layanan, namun menjadi arsitektur digital masa depan logistik Indonesia.

Dari sektor industri pelabuhan nasional, kami menyaksikan lonjakan kebutuhan akan sistem yang *reliable*, *secure*, dan *real-time*. Di situlah kami melihat bahwa posisi PSD menjadi semakin strategis. Di tahun 2024, Perusahaan tidak sekedar mengikuti arus industri namun juga turut serta ikut membentuknya. Melalui integrasi sistem seperti Single ERP Pelindo dan Pelindo Hub, PSD tidak hanya memperkuat fondasi digital pelabuhan, namun juga mengintegrasikan Indonesia dalam satu ekosistem logistik yang efisien.

Transformasi industri ini memberikan efek domino positif bagi PSD. Beberapa dampak strategisnya antara lain pendapatan meningkat, portofolio berkembang, dan peran Perusahaan dalam rantai nilai logistik nasional menjadi semakin krusial. Meski demikian, PSD tidak menutup mata akan beberapa imbas yang turut Perusahaan peroleh seiring pengaruh positif tersebut, antara lain beban operasional yang mengalami kenaikan, kompleksitas proyek yang meningkat, hingga ekspektasi pemangku kepentingan yang semakin menanjak tinggi. Untuk mengatasi hal-hal tersebut, Perusahaan menerapkan struktur yang lebih *agile*, sistem yang lebih tangkas, dan *mindset* yang lebih progresif.

In 2024, uncertainty continues to affect the global economic situation, but several indicators show signs of stabilization. Factors such as geopolitical tensions, changes in monetary policy, and the slowdown in global trade that will continue in 2024 will shape the global economy throughout the year.

As a digital business player in the logistics and port sector, we fully realize that 2024 will not be an easy year globally. Geopolitical fragmentation and market uncertainty require every company to be not only adaptive but also anticipatory. Domestically, we see Indonesia maintaining macroeconomic stability in 2024. However, we are not fixated solely on the comfort zone of stability; instead, we are driven to fulfill our commitment to be the driving force of transformation and to oversee the digitalization of national logistics, in line with the government's agenda. Therefore, PSD is not only a service provider but also the digital architecture of Indonesia's future logistics.

From the national port industry sector, we are witnessing a surge in demand for reliable, secure, and real-time systems. This is where we see that PSD position is becoming increasingly strategic. In 2024, the Company will not only follow industry trends but also participate in shaping them. Through system integration, such as Single ERP Pelindo and Pelindo Hub, PSD not only strengthens the digital foundation of ports but also integrates Indonesia into an efficient logistics ecosystem.

This industrial transformation has had a positive domino effect on PSD. Some of the strategic impacts include increased revenue, portfolio growth, and the Company's increasingly crucial role in the national logistics value chain. However, PSD is not blind to several impacts that the Company has experienced along with these positive effects, including increased operational costs, increased project complexity, and higher stakeholder expectations. To overcome these issues, the Company has implemented a more agile structure, a more responsive system, and a more progressive mindset.

Strategi dan Kebijakan Strategis Strategies and Strategic Policies

Dalam rangka mempersiapkan bisnis dalam meraih peluang dan meningkatkan pertumbuhan secara berkelanjutan, sejumlah strategi dan kebijakan strategis telah dirancang dan dijalankan Perusahaan sepanjang tahun 2024. Untuk tahun 2024, Perusahaan berfokus pada 4 aspek, yaitu *Financial Perspective*, *Customer Perspective*, *Internal Perspective*, dan *Learning & Growth*. Keempat aspek tersebut menjadi landasan prioritas Perusahaan untuk memperkuat kapasitas.

Dalam ruang lingkup finansial, Perusahaan menetapkan target untuk memperoleh laba sebesar Rp55 miliar dengan BOPO sebesar 87,63%. Melalui berbagai langkah strategis seperti efisiensi yang didukung dengan optimalisasi portofolio bisnis, Perusahaan mampu menerapkan strategi finansial hingga memperoleh laba tahun berjalan sebesar Rp56,4 miliar. Strategi finansial ini bahkan menunjang Perusahaan mampu meraih peningkatan pendapatan 55,25%, pencapaian baik di tengah situasi ekonomi sosial yang masih memiliki potensi ketidakpastian.

Pada aspek *customer* atau pelanggan, Perusahaan menjalankan inisiatif strategis yang berfokus pada peningkatan kualitas layanan melalui berbagai pendekatan. Beberapa inisiatifnya mencakup implementasi platform yang lebih cepat, respons yang lebih taktis untuk memastikan pelanggan mendapat pengalaman layanan terbaik, memberikan solusi lebih cepat dan terjangkau, menghadirkan produk terintegrasi yang terjamin andal, menghadirkan produk baru secara cepat dan tepat, serta memastikan proses administrasi berjalan sesuai standar yang ditetapkan. Seluruh strategi tersebut telah dijalankan secara penuh dan mendorong perolehan tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas layanan PSD tahun 2024 sebesar 75,77% dengan indeks "Puas".

Lalu pada aspek internal, Perusahaan berfokus pada 3 area strategis yang mencakup *Customer Service*, *Hi Capacity Organization*, dan *Digital Factory*. Di aspek *Customer Service*, PSD menjalankan inisiatif antara lain revitalisasi contact center, pengelolaan TAD, dan peningkatan kualitas penyelesaian proyek. Lalu di aspek *Hi Capacity Organization*, PSD melakukan pengembangan struktur baru yang terdiri dari fokus, digital, dan layanan baru; mengembangkan proses internal yang simpel dan terhubung seluruhnya; serta meningkatkan lingkungan kerja maupun manfaat bagi karyawan. Terakhir, pada aspek *Digital Factory*, PSD melakukan penguatan efektivitas kemitraan, menyediakan layanan baru yang terkemuka, membangun pusat pengembangan nasional, dan memanfaatkan aset digital lama untuk meningkatkan kapabilitas digital PSD.

To prepare the business to seize opportunities and achieve sustainable growth, a number of strategies and strategic policies have been designed and implemented by the Company throughout 2024. For 2024, the Company is focusing on four aspects, namely *Financial Perspective*, *Customer Perspective*, *Internal Perspective*, and *Learning & Growth*. These four aspects form the basis of the Company's priorities to strengthen its capacity.

In the financial sphere, the Company set a target to earn a profit of Rp55 billion with a BOPO of 87.63%. Through various strategic measures, such as efficiency supported by business portfolio optimization, the Company was able to implement its financial strategy and earn a current year profit of Rp56.4 billion. This financial strategy even supported the Company in achieving a 55.25% increase in revenue, a good achievement amid a socio-economic situation that still has the potential for uncertainty.

In terms of customers, the Company implements strategic initiatives that focus on improving service quality through various approaches. Some of these initiatives include implementing faster platforms, providing more tactical responses to ensure customers receive the best service experience, providing faster and more affordable solutions, delivering reliable integrated products, introducing new products quickly and accurately, and ensuring that administrative processes run according to established standards. All of these strategies have been fully implemented and have resulted in a customer satisfaction rating for PSD service quality in 2024 of 75.77% with a "Satisfied" index.

Then, internally, the Company focuses on three strategic areas, namely *Customer Service*, *Hi-Capacity Organization*, and *Digital Factory*. In terms of *Customer Service*, PSD implements initiatives such as revitalizing the contact center, managing TAD, and improving project completion quality. Then, in terms of *High Capacity Organization*, PSD is developing a new structure consisting of focus, digital, and new services; developing simple and fully connected internal processes; and improving the work environment and benefits for employees. Finally, in terms of *Digital Factory*, PSD is strengthening the effectiveness of partnerships, providing new leading services, building a national development center, and utilizing old digital assets to improve PSD digital capabilities.

Perusahaan juga memperhatikan upaya dalam menjaga sekaligus meningkatkan kemampuan para insan Perusahaan melalui inisiatif *learning & growth* yang berorientasi pada dua komponen: (i) *talent acquisition & development* dengan menyaring talenta unggulan melalui perekrutan dan pemaparan calon karyawan baru serta membangun mekanisme pengembangan talenta digital yang mumpuni dan (ii) *digital culture and mindset* melalui penguatan budaya digital, peningkatan komposisi dan kemampuan SDM, dan peningkatan berkelanjutan berupa evaluasi berkala.

Seluruh inisiatif strategi tersebut telah dijalankan Perusahaan dengan tetap mencermati dan merujuk regulasi yang berlaku, baik peraturan internal maupun peraturan perundang-undangan. Perusahaan senantiasa memastikan strategi-strategi tersebut dijalankan dengan dukungan komitmen tinggi dari seluruh insan sehingga Perusahaan dapat menghadapi tantangan masa depan dengan lebih sigap dan adaptif terhadap perkembangan pasar dan kondisi ekonomi global.

Peran Direksi dalam Perumusan Strategi dan Terlaksananya Implementasi Strategi Tahun 2024 The Role of the Board of Directors in Strategy Formulation and Implementation of the 2024 Strategy

Sebagai salah satu organ utama Perusahaan yang mengemban tugas pengelolaan usaha, kami sebagai Direksi tidak hanya memberi mandat kepada karyawan, namun kami juga turut serta turun ke lapangan. Kami ikut mendampingi tim menyusun struktur baru, ikut serta dalam validasi kebutuhan user, hingga duduk dan terlibat dalam forum bersama Pelindo Group untuk memetakan arah solusi nasional. Keterlibatan ini menjadi bentuk komitmen kami dalam ikut serta mendorong implementasi strategi yang tetap berjalan sesuai rencana sekaligus memastikan bahwa seluruh inisiatif strategis dapat berlangsung optimal dan terarah. Kami memandang strategi bukan sekedar dokumen, melainkan tindakan konkret untuk bertindak dalam aksi korporasi yang menunjang pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan.

Dalam meninjau serta memastikan implementasi strategi berjalan dengan sesuai dan tepat sasaran, kami membangun proses manajemen strategi yang berbasis eksekusi dan monitoring langsung. Setiap inisiatif strategis dikawal melalui:

1. Rapat monitoring mingguan dan bulanan dengan agenda pembahasan mulai dari perkembangan implementasi strategi hingga potensi hambatan yang terjadi dan upaya koreksi arah jika dipandang perlu.
2. Dashboard digital untuk inisiatif dan proyek strategis agar Top Manajemen bisa membaca gerak langkah perkembangan setiap proyek secara *real time*.
3. Koordinasi lintas direktorat, karena kami meyakini bahwa efektivitas strategi hadir dari kolaborasi antarunit yang berjalan dalam arah bersama yang terintegrasi.

The Company also pays attention to efforts to maintain and improve the capabilities of its employees through learning & growth initiatives that focus on two components: (i) talent acquisition & development by screening outstanding talent through recruitment and exposure of new employee candidates, as well as building a capable digital talent development mechanism, and (ii) digital culture and mindset by strengthening digital culture, improving the composition and capabilities of human resources, and ensuring continuous improvement through periodic evaluations.

All of these strategic initiatives have been implemented by the Company with careful consideration and reference to applicable regulations, both internal and statutory. The Company always ensures that these strategies are implemented with the strong commitment of all employees so that the Company can face future challenges more quickly and adapt to market developments and global economic conditions.

As one of the Company's main organs tasked with managing its business, we, as the Board of Directors, not only give mandates to employees, but we also participate in the field. We assist the team in developing a new structure, participate in validating user needs, and sit and participate in forums with the Pelindo Group to map out the direction of national solutions. This involvement is a form of our commitment to participating in driving the implementation of strategies that continue to run according to plan while ensuring that all strategic initiatives can proceed optimally and in a focused manner. We view strategy not merely as a document, but as concrete actions to support corporate actions that foster sustainable business growth.

In reviewing and ensuring that strategy implementation is on track and on target, we have established a strategy management process based on direct execution and monitoring. Each strategic initiative is overseen through:

1. Weekly and monthly monitoring meetings with agendas ranging from strategy implementation progress to potential obstacles and corrective measures if deemed necessary.
2. Digital dashboard for strategic initiatives and projects so that top management can monitor the progress of each project in real time.
3. Coordination across directorates, because we believe that effective strategies come from collaboration between units working together in an integrated manner.

Kami percaya bahwa keberhasilan strategi dapat tercapai dengan adanya keterlibatan intensif Direksi dalam setiap proses pengawasan. Kami hadir dengan pendekatan yang lebih dari sistem, namun kehadiran aktif Direksi sehingga strategi dapat terjaga arahnya dan terealisasi secara nyata.

Kinerja selama Tahun 2024 Performance through 2024

Pencapaian Kinerja Perusahaan Tahun 2024 Company Performance Achievement in 2024

Pelindo Solusi Digital telah mencapai hasil yang diharapkan secara memuaskan di tahun 2024. Dari sisi angka, Perusahaan menutup tahun 2024 dengan meraih pendapatan sebesar Rp792,3 miliar, tumbuh 55% dari tahun sebelumnya. Aspek laba tahun berjalan bahkan mampu melampaui target dari Rencana Kerja dan Anggaran (RKAP). Dari seluruh pencapaian ini, ada hasil yang tak kalah pentingnya bagi Perusahaan, yakni seluruh direktorat berhasil menyelesaikan 100% target strategisnya. Hal ini mengindikasikan bahwa perolehan ini tidak hanya terbatas pada pencapaian keuangan, namun keberhasilan kolektif organisasi dalam mengeksekusi arah yang telah dirumuskan bersama.

Kinerja Perusahaan baik pada aspek finansial maupun operasional mencatatkan perolehan nilai yang baik sesuai harapan. Seiring dengan perkembangan portofolio bisnis, Perusahaan mampu meraih pertumbuhan hasil pendapatan yang dihasilkan secara konsisten oleh empat portofolio baru: Enterprise Digital Solution, Maritime Logistics Platform, Maritime Service Solution, dan Port Operating Solution. Seluruh portofolio ini telah berkontribusi secara positif dalam memperkuat kapabilitas Perusahaan untuk memenuhi kebutuhan layanan digital terintegrasi dalam ekosistem pelabuhan nasional melalui layanan yang andal.

Perusahaan juga telah berhasil melakukan pembayaran dividen untuk tahun buku 2024 yang terlaksana pada tahun 2025. Pembayaran dividen ini menjadi bukti atas komitmen PSD dalam menjaga kepercayaan pemegang saham, mencerminkan tingkat kesehatan keuangan perusahaan yang memadai, sekaligus menunjukkan bahwa PSD berada dalam posisi keuangan yang solid dan mampu menjaga profitabilitas secara berkelanjutan.

Tidak hanya dari segi kinerja operasional, Perusahaan juga berhasil membukukan pencapaian memuaskan pada penilaian implementasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*/GCG) berdasarkan standar kriteria ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS) untuk tahun buku 2024. Dari *assessment* tersebut, Perusahaan meraih hasil sebesar 99,21 poin dan menempatkan PSD pada "Very Good" atau level

We believe that the success of the strategy can be achieved with the intensive involvement of the Board of Directors in every monitoring process. We come with an approach that goes beyond the system, but with the active presence of the Board of Directors, so that the strategy can maintain its direction and be realized tangibly.

Pelindo Solusi Digital has achieved satisfactory results in 2024. In terms of figures, the Company closed 2024 with revenues of Rp792.3 billion, a 55% increase from the previous year. Current year profits even exceeded the targets set out in the Work Plan and Budget (RKAP). Among all these achievements, there is another equally important result for the Company, namely that all directorates successfully completed 100% of their strategic targets. This indicates that these achievements are not limited to financial performance, but also reflect the collective success of the organization in executing the direction that has been jointly formulated.

The Company's performance, both financially and operationally, recorded good results as expected. In line with the development of its business portfolio, the Company has been able to achieve consistent revenue growth from four new portfolios: Enterprise Digital Solution, Maritime Logistics Platform, Maritime Service Solution, and Port Operating Solution. All of these portfolios have contributed positively to strengthening the Company's capabilities to meet the needs for integrated digital services in the national port ecosystem through reliable services.

The Company has also successfully paid dividends for the 2024 fiscal year, which took place in 2025. This dividend payment is proof of PSD commitment to maintaining shareholder confidence, reflecting the company's adequate financial health, while also demonstrating that PSD is in a solid financial position and capable of maintaining profitability on an ongoing basis.

Not only in terms of operational performance, the Company also achieved satisfactory results in the assessment of Good Corporate Governance (GCG) implementation based on the ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) criteria standards for the 2024 fiscal year. From this assessment, the Company scored 99.21 points and placed PSD at "Very Good" or level 4 (90-99.99), indicating that the Company fully

4 (90-99,99) yang menunjukkan bahwa Perusahaan mengadopsi secara penuh standar internasional sebagaimana dirumuskan dalam ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS).

Di tahun 2024, fokus PSD bukan tentang produk, melainkan platform. Tidak hanya memberikan solusi tunggal, namun memperkuat ekosistem. Sebab kami meyakini bahwa logistik modern tidak dibangun lewat sistem silo—tapi melalui integrasi, kolaborasi, dan interoperabilitas. Maka dari itu, kami membangun fondasi untuk Maritime Logistics Platform yang dapat diandalkan, lebih dari sekedar penawaran aplikasi.

Perbandingan Hasil dan Target Comparison of Results and Targets

Secara garis besar, kami menilai bahwa hasil yang dicapai pada tahun 2024 lebih dari pencapaian sesuai target, beberapa bahkan melampaui ekspektasi. Dari sisi kinerja keuangan, pendapatan operasi berhasil mencapai 130,24% dari target RKAP tahun 2024. Pada pencapaian operasional, Perusahaan berhasil menyelesaikan 100% dari seluruh RKM strategis. Kinerja organ tata kelola juga dipandang sudah cukup sesuai harapan dengan perolehan KPI kolegial Direksi yang mencapai 98,14 dari 100.

Namun lebih dari angka, kami melihat keberhasilan tahun ini sebagai bukti bahwa organisasi sudah mulai bergerak serempak dan selaras: antara tim operasional, strategi, dan pengembangan. Seluruh insan telah mendukung hadirnya budaya eksekusi yang mulai tumbuh secara positif, mewujudkan kinerja tim solid yang saling melengkapi kekuatan untuk menghadapi tantangan bersama.

Tantangan dan Penyelesaian Challenges and Solutions

Proses bisnis yang Pelindo Solusi Digital jalankan di sektor teknologi digital dalam ekosistem pelabuhan tentu tidak lepas dari tantangan dan kendala. Di tahun 2024, tantangan terbesar Perusahaan bukan dalam bentuk krisis, namun kompleksitas. Hal ini didorong oleh adanya situasi faktual bahwa ketika portofolio tumbuh, ekspektasi meningkat, dan sistem berubah, muncul kesadaran bahwa organisasi harus lebih lincah dan adaptif dari sistemnya. Maka, Perusahaan merespons dengan berbagai langkah penyelesaian yang dipandang mampu mengatasi kendala kompleksitas ini, yakni melalui digitalisasi internal yang lebih kuat, kemitraan strategis, dan peningkatan monitoring layanan.

adopts international standards as formulated in the ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS).

In 2024, PSD focus is not on products but on platforms. Not only providing a single solution, but strengthening the ecosystem. Because we believe that modern logistics is not built through siloed systems—but through integration, collaboration, and interoperability. Therefore, we are building the foundation for a reliable Maritime Logistics Platform, more than just offering applications.

Overall, we assess that the results achieved in 2024 exceeded the targets, with some even exceeding expectations. In terms of financial performance, operating income reached 130.24% of the 2024 RKAP target. In terms of operational achievements, the Company successfully completed 100% of all strategic RKM. The performance of the governance body was also considered to be in line with expectations, with the Board of Directors' collegial KPI reaching 98.14 out of 100.

However, beyond the numbers, we see this year's success as proof that the organization has begun to move in unison and harmony: between the operational, strategic, and development teams. Everyone has supported the emergence of a culture of execution that is beginning to grow positively, creating a solid team performance that complements each other's strengths to face challenges together.

The business processes that Pelindo Solusi Digital carries out in the digital technology sector within the port ecosystem are certainly not without challenges and obstacles. In 2024, the Company's biggest challenge will not be in the form of a crisis, but rather complexity. This is driven by the factual situation that, as the portfolio grows, expectations rise, and systems change, there is a growing awareness that organizations must be more agile and adaptive than their systems. Therefore, the Company responds with various solutions that are considered capable of overcoming these complex obstacles, namely through stronger internal digitalization, strategic partnerships, and improved service monitoring.

Perusahaan menyadari bahwa kompleksitas membutuhkan solusi tindak lanjut yang tepat. Maka, pendekatan yang Pelindo Solusi Digital lakukan adalah:

1. Menempatkan talenta terbaik pada titik krusial. Tim transformasi digital dan PMO dibentuk dalam konsep lintas fungsi dan dijalankan dengan pendampingan Direksi yang ikut langsung dalam forum koordinasi.
2. Mempercepat proses digitalisasi internal, agar kendala administratif tidak menghambat kelangsungan proyek strategis.
3. Mengadopsi model kemitraan yang strategis untuk kebutuhan SDM dalam suatu proyek besar. Perusahaan bekerja dengan mitra terpercaya untuk memperkuat kapasitas dengan tetap menjaga kualitas.
4. Mengutamakan prinsip untuk menangani kendala lebih awal sebelum berkembang dengan dampak risiko lebih luas yang dapat mengganggu operasional bisnis dengan pendekatan kolaboratif dan responsif.

Prospek Usaha Business Outlook

Bagi PSD, tahun 2025 dinilai sebagai periode yang bukan hanya tentang pertumbuhan, namun juga tentang menjaga prosesnya berjalan dengan arah yang benar. Dalam lanskap logistik yang makin terdigitalisasi, Perusahaan melihat tiga hal utama: kebutuhan akan *connectivity*, *visibility*, dan *resilience*.

Seiring meningkatnya jumlah pelabuhan dan terminal yang melakukan transformasi digital, kebutuhan terhadap sistem interoperabilitas akan mengalami kenaikan yang signifikan. Di sisi lain, tekanan global terhadap efisiensi rantai pasok mendorong setiap pelaku logistik untuk merombak arsitektur datanya.

PSD memosisikan diri sebagai jembatan digital antara pelabuhan, hinterland, dan end user. Perusahaan berupaya untuk menjalankan fungsinya dengan peran yang lebih dari vendor teknologi, namun juga beraspirasi untuk menjadi penjaga gerbang utama dalam penguatan logistik nasional.

Untuk tahun 2025, Perusahaan telah menyusun dan menetapkan rencana bisnis yang akan dijalankan dengan berlandaskan tema PSD tahun 2025, "Transformative Quality of Services & Embrace Ecosystem". Rencana bisnis ini berpusat pada upaya Perusahaan memperkuat kapabilitas bisnis melalui penguatan lini dan portofolio bisnis yang dijabarkan dalam 5 fokus utama, antara lain *Organization Fit*, *Digitalization and Quality of Services*, *Productivity*, *Innovation*, dan *Ecosystem Collaboration and Social Impacts*.

The Company realizes that complexity requires appropriate follow-up solutions. Therefore, Pelindo Solusi Digital's approach is as follows:

1. Placing the best talent at crucial points. The digital transformation team and PMO were formed based on a cross-functional concept and operated with the assistance of the Board of Directors, who participated directly in coordination forums.
2. Accelerate the internal digitization process so that administrative obstacles do not hinder the continuity of strategic projects.
3. Adopting a strategic partnership model for human resource needs in a large project. The company works with trusted partners to strengthen capacity while maintaining quality.
4. Prioritize the principle of addressing obstacles early on before they develop into broader risks that could disrupt business operations, using a collaborative and responsive approach.

For PSD, 2025 is seen as a period that is not only about growth, but also about keeping the process moving in the right direction. In an increasingly digitized logistics landscape, the Company sees three main things: the need for connectivity, visibility, and resilience.

As the number of ports and terminals undergoing digital transformation increases, the need for interoperability systems will rise significantly. On the other hand, global pressure for supply chain efficiency is pushing every logistics player to overhaul its data architecture.

PSD positions itself as a digital bridge between ports, hinterlands, and end users. The company strives to perform its functions with a role that goes beyond that of a technology vendor, but also aspires to become the primary gatekeeper in strengthening national logistics.

For 2025, the Company has formulated and established a business plan that will be implemented based on the 2025 PSD theme, "Transformative Quality of Services & Embrace Ecosystem". This business plan centers on the Company's efforts to strengthen its business capabilities by strengthening its business lines and portfolio, which are outlined in 5 main focuses, including *Organization Fit*, *Digitalization and Quality of Services*, *Productivity*, *Innovation*, and *Ecosystem Collaboration and Social Impacts*.

Pada *Organization Fit*, Perusahaan akan memperkuat kesesuaian dalam organisasi melalui digitalisasi seluruh proses kerja, implementasi struktur baru, dan pengembangan talenta digital yang sistematis. Kemudian pada *Digitalization and Quality of Services*, Perusahaan akan meningkatkan kualitas layanan melalui implementasi produk andalan secara penuh, memperkuat berbagai layanan, dan menerapkan standar pada produk andalan Perusahaan. Selanjutnya pada *Productivity*, Perusahaan mengoptimalkan produktivitas usaha melalui peningkatan TAD, menjaga pengelolaan dan relasi vendor, menempatkan individu yang tepat pada posisi sesuai, serta mendorong penguatan layanan terkelola untuk digital infra dan menstandarisasi proses bisnis. Lalu pada *Innovation*, Perusahaan berfokus pada perwujudan inovasi dengan merevitalisasi berbagai layanan dan meningkatkan kapasitas DMDC. Terakhir, pada *Ecosystem Collaboration and Social Impacts*, Perusahaan berfokus pada ekosistem dengan membangun kemitraan yang luas dari berbagai sektor dan meluncurkan MVP Maritime Hinterland Digital Platform dengan Maritime Connect.

Guna memperkuat potensi tercapainya peluang dalam prospek usaha tahun 2025, kami merancang strategi khusus yang berfokus pada tiga inisiatif transformasional, yakni:

1. Digital Scalability

Membangun kembali stack digital PSD agar mampu melayani kebutuhan skala nasional dengan tetap mengutamakan performa dan keamanan.

2. Platformisasi Produk

Mengintegrasikan produk menjadi ekosistem modular yang memungkinkan penyesuaian cepat oleh pelanggan sesuai kebutuhan.

3. People Enablement

Memberdayakan karyawan muda untuk memimpin proyek, karena masa depan lebih efektif dibangun melalui perspektif baru dan cara kerja relevan yang penuh inovasi dan adaptif.

In *Organization Fit*, the Company will strengthen organizational alignment through the digitization of all work processes, the implementation of new structures, and the systematic development of digital talent. Then, in *Digitalization and Quality of Services*, the Company will enhance service quality by fully implementing flagship products, enhancing various services, and applying standards to its flagship products. Next, in *Productivity*, the Company will optimize business productivity by increasing TAD, maintaining vendor management and relationships, placing the right individuals in the correct positions, and encouraging the strengthening of managed services for digital infrastructure and standardizing business processes. Then, in *Innovation*, the Company will focus on realizing innovation by revitalizing various services and increasing DMDC capacity. Finally, in *Ecosystem Collaboration and Social Impacts*, the Company focuses on the ecosystem by building broad partnerships from various sectors and launching the MVP Maritime Hinterland Digital Platform with Maritime Connect.

To strengthen the potential for achieving opportunities in the 2025 business outlook, we have designed a specific strategy that focuses on three transformational initiatives, namely:

1. Digital Scalability

Rebuilding the PSD digital stack to serve national-scale needs while prioritizing performance and security.

2. Product Platformization

Integrating products into a modular ecosystem that allows customers to customize them quickly according to their needs.

3. People Enablement

Empower young employees to lead projects, because the future is more effectively built through new perspectives and innovative, adaptive ways of working.

Penerapan Tata Kelola Perusahaan Implementation of Corporate Governance

Sepanjang tahun 2024, Pelindo Solusi Digital terus memperkuat penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance/GCG*) dalam seluruh lini organisasi sebagai landasan dalam membangun kepercayaan pemegang saham dan pemangku kepentingan serta menjaga kelangsungan bisnis. Sebagai perusahaan yang lini bisnisnya berfokus pada sektor digital, PSD menyadari bahwa adanya tata kelola yang adaptif, transparan, dan akuntabel memegang kunci penting dalam menghadapi perkembangan dunia digital yang bergerak cepat.

Throughout 2024, Pelindo Solusi Digital continues to strengthen the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles across all lines of the organization as a foundation for building shareholder and stakeholder trust and maintaining business continuity. As a company whose business lines focus on the digital sector, PSD recognizes that adaptive, transparent, and accountable governance is key to keeping pace with the rapid developments in the digital world.

Selain itu, Perusahaan juga menyadari bahwa integritas berperan lebih dari sekedar regulasi, namun hal itu juga merupakan budaya kerja yang mesti dijaga setiap hari dalam setiap tindakan dan keputusan kerja. Untuk itu, Perusahaan di tahun 2024 mengambil langkah inisiatif lebih jauh dengan mengimplementasikan beberapa hal seperti:

1. *Whistleblowing System* yang terintegrasi dengan Group;
2. Peningkatan *internal audit coverage* pada proyek strategis; dan
3. Pemutakhiran kebijakan etik dan penguatan literasi GCG ke seluruh jajaran.

Menurut peninjauan kami dari sudut pandang Direksi, penerapan GCG di PSD sepanjang tahun 2024 menunjukkan *progress* yang nyata. Kami melihat peningkatan kesadaran dan keterlibatan seluruh lini dalam menjaga prinsip akuntabilitas, transparansi, dan integritas. Langkah-langkah konkret seperti penguatan *Whistleblowing System*, peningkatan cakupan audit internal pada proyek strategis, serta digitalisasi proses pelaporan menjadi indikasi bahwa GCG bukan hanya dijalankan sebagai kewajiban, tetapi mulai menjadi bagian dari budaya kerja.

Pencapaian dalam penerapan GCG ini juga terlihat dari perolehan nilai pada *assessment* implementasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance/ GCG*) berdasarkan standar kriteria *ASEAN Corporate Governance Scorecard* (ACGS) untuk tahun buku 2024. PSD secara membanggakan berhasil memperoleh 99,21 poin, yang menempatkan PSD pada “*Very Good*” atau level 4 (90-99,99). Hasil ini menegaskan PSD yang telah mengadopsi secara penuh standar internasional sebagaimana dirumuskan dalam *ASEAN Corporate Governance Scorecard* (ACGS).

Kendati demikian, sebagai Direksi, kami tidak melihat GCG sebagai tujuan akhir. Kami melihatnya sebagai perjalanan yang berlangsung secara berkelanjutan untuk menjadi lebih bersih, lebih cepat, dan lebih adaptif. Kami memandang masih ada ruang untuk perbaikan ke depannya, antara lain penguatan literasi GCG hingga ke tingkat manajerial dan tidak terbatas hanya pada level kebijakan serta penerapan *early warning system* berbasis digital untuk mendeteksi risiko sebelum menjadi pelanggaran.

Untuk memastikan penerapan tata kelola dapat terus berjalan maksimal ke depannya, terutama di tahun 2025, kami ingin membangun sistem GCG yang *predictive*, bukan hanya reaktif; *proactive*, bukan hanya prosedural; dan *engaging*, bukan hanya administratif. Langkah konkret yang akan kami lakukan antara lain adalah kami akan memperkuat ekosistem pengawasan dengan *three lines of defense* yang lebih sinergis sebagai rencana khusus kami terkait penerapan GCG di tahun 2025.

In addition, the Company also realizes that integrity plays a role beyond mere regulation; it is also a work culture that must be maintained every day in every work action and decision. To that end, in 2024, the Company took further initiative by implementing several measures, such as:

1. Whistleblowing System integrated with the Group;
2. Increased internal audit coverage on strategic projects; and
3. Updating ethical policies and strengthening GCG literacy across all levels.

Based on our review from the Board of Directors’ perspective, the implementation of GCG at PSD throughout 2024 shows significant progress. We see an increase in awareness and involvement across all lines in maintaining the principles of accountability, transparency, and integrity. Concrete steps such as strengthening the Whistleblowing System, increasing the scope of internal audits on strategic projects, and digitizing reporting processes indicate that GCG is not only being implemented as an obligation, but is beginning to become part of the work culture.

Achievements in the implementation of GCG are also evident from the scores obtained in the assessment of Good Corporate Governance (GCG) based on the ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) criteria for the 2024 fiscal year. PSD proudly achieved 99.21 points, placing PSD at “*Very Good*” or level 4 (90-99.99). This result confirms that PSD has fully adopted international standards as formulated in the ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS).

However, as the Board of Directors, we do not view GCG as the ultimate goal. We see it as an ongoing journey to become cleaner, faster, and more adaptive. We believe there is still room for improvement in the future, including strengthening GCG literacy at the managerial level and not limited to the policy level, as well as implementing a digital-based early warning system to detect risks before they become violations.

To ensure that governance continues to be implemented optimally in the future, especially in 2025, we want to build a GCG system that is predictive, not just reactive; proactive, not just procedural; and engaging, not just administrative. Concrete steps that we will take include strengthening the supervisory ecosystem with three lines of defense that are more synergistic as part of our specific plan related to GCG implementation in 2025.

Kami percaya bahwa perusahaan digital yang sehat bukan ditentukan oleh kecepatannya, melainkan oleh kebersihan nyata pada seluruh lini dalam perusahaan. Oleh karena itu, kami secara tegas menyatakan bahwa tata kelola adalah tiang utama dari setiap inovasi yang dilahirkan. Kami menilai bahwa tidak ada teknologi yang mampu menutupi kelemahan etika, sehingga budaya kerja yang positif melalui penerapan tata kelola yang terjaga membawa peran penting dalam menghadirkan nilai tambah dari setiap bisnis yang dijalankan.

We believe that a healthy digital company is not determined by its speed, but by the integrity across all lines of the company. Therefore, we firmly believe that governance is the main pillar of every innovation that is born. We believe that no technology can cover up ethical weaknesses, so a positive work culture through the implementation of sound governance plays an essential role in bringing added value to every business that is run.

Perubahan Komposisi Direksi Changes in Board of Directors Composition

Di tahun 2024, komposisi Direksi tidak mengalami perubahan sehingga susunan Direksi Perusahaan per 31 Desember 2024 adalah sebagai berikut:

In 2024, there were no changes to the composition of the Board of Directors, so the composition of the Company's Board of Directors as of December 31, 2024, is as follows

Nama Name	Jabatan Position	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Masa Jabatan Term of Service
Natal Iman Ginting	Direktur Utama President Director	Keputusan Para Pemegang Saham di Luar Rapat Umum Pemegang Saham PT ILCS Nomor: KP.03/28/2/1/RKTK/WDUT/PLND-23 Nomor: SK.03/27/2/1/PAPR/DKMT/PLSL-23 tanggal 1 Maret 2023 Resolution of Shareholders Outside the General Meeting of Shareholders of PT ILCS Number: KP.03/28/2/1/RKTK/WDUT/PLND- 23 Number: SK.03/27/2/1/PAPR/DKMT/PLSL-23 dated March 1, 2023	1 Maret 2023 – 31 Desember 2024 March 1, 2023 – December 31, 2024
	Direktur IT dan Operasi Director of IT and Operations	KP.03/15/7/11/MTA/UT/PI-II-20 tanggal 15 Juli 2020 KP.03/15/7/11/MTA/UT/PI-II-20 dated July 15, 2020	3 November 2020 – 31 Desember 2024 November 3, 2020 – December 31, 2024
Judi Ginta Irawan	Plt. Direktur Administrasi dan Keuangan (berubah nomenklatur menjadi Direktur Keuangan, SDM, dan Manajemen Risiko berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris PT ILCS Nomor: DK/24/4/1/ILCS-2024 tanggal 24 April 2024) Acting Director of Administration and Finance (changed nomenclature to Director of Finance, HR, and Risk Management based on the Decision of the Board of Commissioners of PT ILCS Number: DK/24/4/1/ILCS-2024 dated April 24, 2024)	DK/05/10/1/ILCS-2022 tanggal 5 Oktober 2022 DK/05/10/1/ILCS-2022 dated October 5, 2022	5 Oktober 2022 – 31 Desember 2024 October 5, 2022 – December 31, 2024
Agus Dharmawan	Direktur Komersial dan Pengembangan Usaha Director of Commercial and Business Development	KP.03/1/10/6/RKTK/UTMA/PLND-22 dan HM.03.03/1/10/2/PAPR/DIUT/PLSL-22 tanggal 1 Oktober 2022. KP.03/1/10/6/RKTK/UTMA/PLND-22 and HM.03.03/1/10/2/PAPR/DIUT/PLSL-22 dated October 1, 2022	1 Oktober 2022 – 31 Desember 2024 October 1, 2022 – December 31, 2024

Apresiasi Appreciation

Tahun 2024 adalah tahun transisi yang Pelindo Solusi Digital jalani dengan langkah besar. Perusahaan tidak hanya menata ulang sistem, namun juga menata ulang arah perjalanan bisnis agar tetap selaras dengan visi dan misi. Sebagai sebuah perusahaan yang senantiasa mengedepankan kinerja terbaik, Pelindo Solusi Digital ingin meninggalkan jejak bukan hanya dalam angka, tapi juga dalam cara Perusahaan membangun kepercayaan dan peningkatan kualitas layanan.

Kepada Pelindo Group, mitra strategis, dan seluruh insan PSD, kami segenap jajaran Direksi Perusahaan menyampaikan terima kasih atas setiap usaha, dukungan, dan keyakinan yang diberikan sepanjang 2024. Di tengah kompleksitas, kita memilih untuk melangkah. Di tengah tekanan, kita memilih untuk tumbuh, dan di tengah tantangan, kita memilih untuk berkontribusi.

Kami berharap di tahun 2025, PSD bisa tampil bukan hanya sebagai enabler teknologi, tapi sebagai pemandu arah transformasi logistik nasional. Kami ingin membawa standar baru dalam perkembangan bisnis Perusahaan di sektor teknologi digital, baik dari sisi kapabilitas layanan, kedalaman teknologi, hingga integritas organisasi.

Tahun 2025 kami pandang sebagai tahun pembuktian:

1. Bahwa perusahaan BUMN bisa inovatif.
2. Bahwa organisasi digital bisa tertib dan *agile*.
3. Dan bahwa PSD bisa menjadi nama yang melekat dalam setiap simpul logistik nasional.

Perjalanan ini belum selesai, tapi fondasinya sudah dibangun dengan kuat. Mari kita lanjutkan dengan semangat yang sama di tahun 2025.

The year 2024 is a year of transition that Pelindo Solusi Digital is undergoing with great strides. The company is not only reorganizing its systems but also realigning its business direction to remain in line with its vision and mission. As a company that always prioritizes top performance, Pelindo Solusi Digital wants to leave its mark not only in numbers, but also in the way the company builds trust and improves service quality.

To Pelindo Group, our strategic partners, and all PSD employees, we, the entire Board of Directors, would like to express our gratitude for all your efforts, support, and trust throughout 2024. Amidst complexity, we choose to move forward. Amidst pressure, we choose to grow, and amidst challenges, we choose to contribute.

We hope that by 2025, PSD will be able to position itself not only as a technology enabler but also as a guide for national logistics transformation. We aim to bring new standards in the Company's business development in the digital technology sector, in terms of service capabilities, technological depth, and organizational integrity.

We see 2025 as the year of proof:

1. State-owned enterprises can be innovative.
2. Digital organizations can be orderly and agile.
3. And PSD can become a name that is attached to every national logistics node.

This journey is not over yet, but its foundation has been laid firmly. Let's continue with the same spirit in 2025.

Atas Nama Direksi,
On Behalf of the Board of Directors,

Natal Iman Ginting
Direktur Utama
President Director