

Rencana Pengembangan Tahun 2026

Perusahaan telah menyiapkan rencana pengembangan untuk segmen Pupuk dan Amonia di tahun 2026, dengan fokus pada kelanjutan program-program tahun 2025 serta beberapa inisiatif baru yang akan mendukung pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Adapun Rencana strategis tersebut sebagai berikut:

1. Pengembangan fasilitas produksi dan infrastruktur pada bisnis inti Pupuk dan Amonia yang lebih efisien dan ramah lingkungan, termasuk pembangunan pabrik baru dengan teknologi yang lebih canggih serta penerapan otomatisasi untuk meminimalkan biaya operasional dan meningkatkan volume produksi. Sejalan dengan penguatan bisnis inti tersebut, Perusahaan juga menjalankan program diversifikasi portofolio ke produk kimia bernilai tambah sebagai upaya memperluas sumber pendapatan, meningkatkan ketahanan usaha, serta membangun pilar pertumbuhan yang lebih tangguh terhadap dinamika pasar.
 - a. Proyek dalam Fase Persiapan: Pabrik *Methanol*, Pabrik *Blue Ammonia*, Pabrik Amurea PIM 3, Pabrik NPK Fusion PSP, Pabrik NPK Granular 3 PKC, *Revamping Ammonia* Pabrik Kujang-1B PKC, Pabrik Amonia 1C PKG, Pabrik Natrium Sianida PKG, dan Pabrik Amurea Papua Barat PKT.
 - b. Proyek dalam Fase Pengadaan: Pabrik Pupuk Fosfat PKG, Pabrik Phonska VI PKG, Pabrik Soda Ash PKG, dan Pabrik NPK-3 PKT.
 - c. Proyek dalam Fase Pelaksanaan: Pabrik Pusri-IIIB PSP, Pabrik NPK Nitrat PKC, Tangki Asam Sulfat PKG, Dermaga A PKG, *Revamping Ammonia* Pabrik-2 PKT, dan Pabrik Soda Ash PKT.
2. Perusahaan akan memperkenalkan lebih banyak produk pupuk yang berbasis bahan organik dan ramah lingkungan, mendukung pertanian yang berkelanjutan dan mengurangi ketergantungan pada pupuk kimia sintetik.
3. Perusahaan melakukan ekspansi dengan memperkenalkan produk-produk unggulan di pasar-pasar luar negeri yang memiliki potensi pertumbuhan tinggi. Selain itu, perusahaan akan memperkuat kemitraan dengan distributor internasional dan menjalin aliansi strategis dengan mitra bisnis global untuk memperkuat jangkauan pasar dan mendiversifikasi sumber pendapatan.

Segmen Jasa Konstruksi

Kegiatan Segmen Jasa Konstruksi

Segmen Jasa Konstruksi dijalankan oleh PT Rekayasa Industri (Rekind), Entitas Anak yang bergerak di bidang *Engineering, Procurement, dan Construction* (EPC). Rekind telah membangun pabrik-pabrik skala besar di Indonesia, yaitu di sektor minyak dan gas bumi (migas), kimia/petrokimia, mineral, infrastruktur dan pembangkit listrik. Secara umum, bisnis konstruksi Rekind berjangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun (*multiyears*). Dengan demikian, kontrak kerja yang diperoleh baru tercatat sebagai pendapatan pada tahun-tahun berikutnya.

2026 Development Plan

The Company has prepared a 2026 development plan for the fertilizer and amonia segment, focusing on continuing the 2025 programs and several new initiatives to support the Company's long-term growth. The strategic plan is as follows:

1. Developing more efficient and eco-friendly production facilities and infrastructure in the core fertilizer and amonia businesses, including the construction of new plants with more advanced technology and automation to minimize operational costs and increase production volume. In line with strengthening its core businesses, the Company is also implementing a portfolio diversification program into value-added chemical products to expand revenue sources, increase business resilience, and build growth pillars that are more resilient to market dynamics.
 - a. Projects in the Preparation Phase: *Methanol Plant*, *Blue Ammonia Plant*, *Amurea PIM 3 Plant*, *NPK Fusion PSP Plant*, *Granular NPK 3 PKC Plant*, *Revamping in the Ammonia Plant Kujang-1B PKC*, *Amonia Plant 1C PKG*, *Sodium Cyanide Plant PKG*, and *West Papua Amurea Plant PKT*.
 - b. Projects in the Procurement Phase: *Phosphate Fertilizer Plant PKG*, *Phonska VI PKG Plant*, and *Soda Ash Plant PKG*.
 - c. Projects in the Implementation Phase: *Pusri-IIIB PSP Plant*, *NPK Nitrate Plant PKC*, *Sulfuric Acid Tank PKG*, *Pier A PKG*, *Revamping of Ammonia PKT Plant-2*, and *Soda Ash Plant PKT*.
2. The Company will introduce more organic and eco-friendly fertilizer products, to support sustainable agriculture and reduce dependence on synthetic chemical fertilizers.
3. The Company will expand by introducing superior high growth potential products in foreign markets. The Company will also strengthen partnerships with international distributors and forge strategic alliances with global business partners to strengthen market reach and diversify revenue sources.

Construction Services Segment

Construction Services Segment Activities

The Construction Services Segment is operated by PT Rekayasa Industri (Rekind), a subsidiary engaged in *Engineering, Procurement, and Construction* (EPC). Rekind has built large-scale factories in Indonesia, specifically in the oil and gas, chemical/petrochemical, mineral, infrastructure, and power generation sectors. Generally, Rekind's construction business contracts are multi-year, therefore, any work contracts obtained are only recorded as revenue in subsequent years.

Fokus dan Strategi Segmen Jasa Konstruksi

Segmen Jasa Konstruksi dilaksanakan oleh PT Rekayasa Industri (Rekind) pada tahun 2025 berfokus pada implementasi atas kajian restrukturisasi perusahaan yang telah disusun sebelumnya. Adapun implementasi restrukturisasi pada tahun 2024 difokuskan pada restrukturisasi keuangan melalui 7 (tujuh) inisiatif strategis, yaitu:

1. Restrukturisasi utang *vendor*
2. Restrukturisasi utang bank
3. Dukungan penyelesaian proyek
4. Dukungan finansial
5. *Capital Injection*
6. Dukungan proyek Pupuk Indonesia Group
7. Inbreng saham dan aset tetap

Selanjutnya pada tahun 2025 berfokus pada transformasi bisnis untuk meningkatkan daya saing dan menegaskan peran strategis melalui 8 (delapan) *Initiative Charter*, yaitu:

1. *Revenue Enhancement*
2. *Profitable Project Delivery*
3. *Procurement Excellence*
4. *Zero Based Budgeting and Lean Organization*
5. *Partnership as an Accelerator*
6. *CFO Excellence*
7. *Risk Management, Governance, and Transparent Reporting*
8. *World Class People and System*

Restrukturisasi tersebut bertujuan untuk penyehatan perusahaan dan memberikan nilai tambah maupun efisiensi bagi Perusahaan.

Kinerja Segmen Jasa Konstruksi

Construction Services Segment Focus and Strategy

PT Rekayasa Industri (Rekind) focuses on implementing the previously prepared company restructuring study in 2025. The restructuring in 2024 will focus on financial restructuring through seven strategic initiatives:

1. Vendor debt restructuring
2. Bank debt restructuring
3. Project completion support
4. Financial support
5. Capital injection
6. Pupuk Indonesia Group project support
7. Share Investment and fixed assets

Also, in 2025, the focus will be on business transformation to increase competitiveness and affirm strategic roles through eight Initiative Charters, including:

1. Revenue Enhancement
2. Profitable Project Delivery
3. Procurement Excellence
4. Zero-Based Budgeting and Lean Organization
5. Partnership as an Accelerator
6. CFO Excellence
7. Risk Management, Governance, and Transparent Reporting
8. World-Class People and Systems

The restructuring aims to improve the Company's health and provide added value and efficiency.

Construction Services Segment Performance

Kinerja Segmen Jasa Konstruksi, Periode 2024-2025
Construction Services Segment Performance, 2024-2025

Perolehan Kontrak Baru New Contract Acquisition	2025 (Rp-juta) (Rp-million)	2024 (Rp-juta) (Rp-million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)		
	(1)	(2)	Nominal (Rp-juta) (Rp-million)	Persentase (%) Percentage (%)	
			(3=1-2)	(3:2)	
EPC	1.418.741	499.021	919.720	184,30	●
Non-EPC	100.855	277.077	(176.222)	(63,60)	●
Entitas Lain di bawah Rekind Other Entities Under Rekind	1.701.652	1.131.917	569.735	50,33	●
Jumlah Perolehan Kontrak Baru Total New Contracts Obtained	3.221.248	1.908.014	1.313.233	68,83	●

Pada tahun 2025, Segmen Jasa Konstruksi memperoleh kontrak baru sebesar Rp3,22 triliun, mengalami kenaikan 68,83% atau setara dengan Rp1,31 triliun dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp1,91 triliun. Perolehan kontrak baru utamanya dikontribusikan dari proyek EPC yang mencapai Rp1,42 triliun, antara lain seperti proyek Soda Ash PKT dan NPK Nitrat PKC.

In 2025, the Construction Services Segment secured new contracts worth Rp3.22 trillion, a 68.83% increase, or Rp1.31 trillion, compared to Rp1.91 trillion in 2024, mainly due to EPC projects, reaching Rp1.42 trillion, including the PKT Soda Ash and NPK Nitrate PKC projects.

Profitabilitas Segmen Jasa Konstruksi

Laporan kinerja profitabilitas untuk segmen Jasa Konstruksi belum memperhitungkan eliminasi antar segmen. Rincian profitabilitas Segmen Jasa Konstruksi disampaikan dalam tabel di bawah ini.

Construction Services Segment Profitability

The Construction Services segment profitability performance report does not account for inter-segment eliminations. Details of the Construction Services Segment's profitability are shown below.

Kinerja Profitabilitas Segmen Jasa Konstruksi, Periode 2024-2025
Construction Services Segment Profitability Performance, 2024-2025

Pos Akun Account	2025 (Rp-juta) (Rp-million)	2024 (Rp-juta) (Rp-million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)		
			Nominal (Rp-juta) (Rp-million)	Persentase (%) Percentage (%)	
	(1)	(2)	(3=1-2)	(3:2)	
Labarugi dan Penghasilan Komprehensif Profit and Loss and Comprehensive Income					
Pendapatan Revenues					
Pendapatan Eksternal External Revenues	3.148.947	4.376.461	(1.227.514)	(28,05)	●
Pendapatan antar Segmen Inter-segment Revenues					
Pendapatan Bersih Net Revenues	3.148.947	4.376.461	(1.227.514)	(28,05)	●
Beban Pokok Pendapatan Cost of Revenues	(2.571.354)	(1.969.974)	(601.380)	30,53	●
Beban Penjualan Cost of Sales	(8.994)	(1.791)	(7.203)	402,18	●
Beban Umum dan Administrasi General and Administrative Expenses	(477.134)	(720.988)	243.854	(33,82)	●
Pendapatan Lainnya – Bersih Other Income-Net	(6.771)	3.363.275	(3.370.046)	(100,20)	●
Pendapatan Keuangan Finance Income	47.755	11.865	35.890	302,49	●
Beban Keuangan Finance Costs	(377.125)	(352.380)	(24.745)	7,02	●
Bagian atas Laba/(Rugi) Bersih Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama Share of Net Profit/(Loss) of Associates and Joint Ventures	(746.229)	(885.925)	139.696	(15,77)	●
Labasebelum Pajak Profit before Income Tax	(990.905)	3.820.543	(4.811.448)	(125,94)	●
Beban Pajak Penghasilan Income Tax Expenses	(76.673)	(108.251)	31.578	(29,17)	●
Laba/(Rugi) Tahun Berjalan Profit / (Loss) for The Year	(1.067.578)	3.712.292	(4.779.870)	(128,76)	●
Posisi Keuangan Finance Position					
Aset Segmen Assets Segment	6.193.314	6.237.359	(44.045)	(0,71)	●
Liabilitas Segmen Liabilities Segment	6.383.558	5.113.090	1.270.468	24,85	●
Pengeluaran Modal Capital Expenditures	147.325	759.596	(612.271)	(80,60)	●
Profitabilitas Profitability					
Marjin Laba Bersih (%) Net Profit Margin (%)	(33,90)	84,82	(118,72)		●
Imbal Balik Aset (%) Return on Assets (%)	(17,24)	59,52	(76,76)		●

Pada tahun 2025, Segmen Jasa Konstruksi membukukan pendapatan sebesar Rp3,15 triliun, mengalami penurunan 28,05% atau setara dengan Rp1,23 triliun dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp4,38 triliun, dan membukukan rugi tahun berjalan sebesar Rp1,07 triliun, di mana penurunan yang cukup signifikan ini hingga mencapai 128,76% atau setara dengan Rp4,78 triliun dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp3,71 triliun.

Rencana Pengembangan Tahun 2026

Dalam rangka mendukung peningkatan produksi pertanian di seluruh wilayah Indonesia, pada tahun 2026 Perusahaan berencana melakukan pengembangan dengan memanfaatkan sumber gas alam yang melimpah di berbagai wilayah di Indonesia, dan meningkatkan kapasitas produksi pupuk NPK secara bertahap guna memenuhi kebutuhan pupuk nasional dan mendukung program swasembada pangan, serta berencana membangun pabrik dengan melibatkan Rekind sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang jasa konstruksi.

Segmen Lainnya

Kegiatan Segmen Lainnya

Segmen Lain-lain terdiri dari bidang perdagangan umum yang dijalankan melalui PT Pupuk Indonesia Niaga ("PIN") dan PT Pupuk Indonesia Pangan ("PIP"), jasa pelayaran dan jasa angkutan laut oleh PT Pupuk Indonesia Logistik ("PILOG"), serta jasa non-EPC melalui PIN.

In 2025, the Construction Services Segment's revenue reached Rp3.15 trillion, a 28.05% decrease, or Rp1.23 trillion, compared to Rp4.38 trillion in 2024. It also posted a loss for the year of Rp1.07 trillion, a significant decrease of 128.76%, or Rp4.78 trillion, compared to Rp3.71 trillion in 2024.

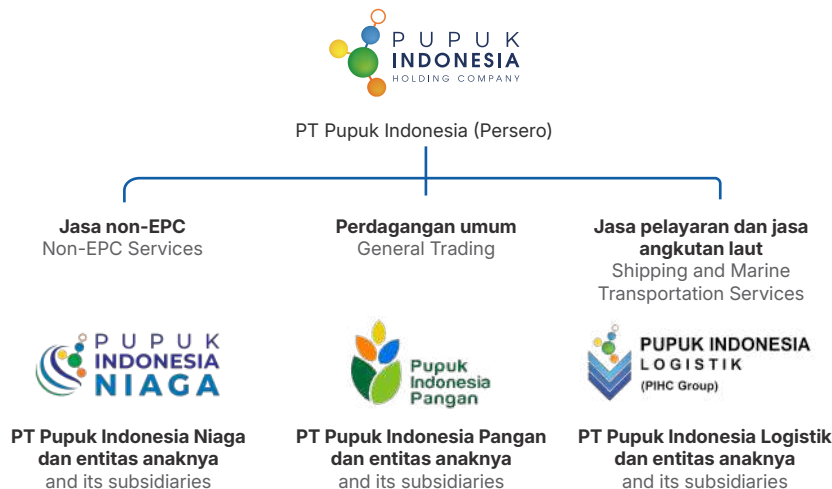
2026 Development Plan

In 2026, to support increased agricultural production in across Indonesia, the Company plans to develop by utilizing the abundant natural gas resources in various regions of Indonesia, and gradually increase its NPK fertilizer production capacity to meet national fertilizer needs and support the food self-sufficiency program. It also plans to build a factory with Rekind, a company engaged in construction services.

Other Segments

Other Segment Activities

Other Segment consists of general trading activities conducted through PT Pupuk Indonesia Niaga ("PIN") and PT Pupuk Indonesia Pangan ("PIP"), shipping and sea transportation services by PT Pupuk Indonesia Logistik ("PILOG"), and non-EPC services through PIN.



Fokus dan Strategi Segmen Lainnya

Strategi bisnis pada tahun 2025 berfokus pada peningkatan kinerja Perusahaan melalui strategi restrukturisasi Perusahaan dan sinergi yang memberikan nilai tambah maupun efisiensi bagi Perusahaan. Bidang perdagangan umum yang dijalankan melalui PT Pupuk Indonesia Niaga (PIN) melakukan strategi penguatan bisnis *trading* pupuk impor, terutama pupuk tunggal yang tidak diproduksi Pupuk Indonesia Group. Selain itu, PIN juga melakukan ekspansi bisnis NPK dengan skema *low risk* dan *light asset* melalui maklon NPK bersama dengan produsen NPK swasta. Sedangkan PT Pupuk Indonesia Pangan (PIP) menjalankan strategi ekspansi pasar ke sektor *retail*, *modern trade*, *private label*, dan pasar institusi.

Sementara itu, Jasa Pelayaran dan Jasa Angkutan Laut oleh PT Pupuk Indonesia Logistik (PILOG) berfokus pada peningkatan pelayanan *end to end logistic* melalui program *Port to Door Service*

Other Segment Focus and Strategy

The 2025 business strategy focuses on improving Company performance through corporate restructuring and synergies that provide added value and efficiency. The general trading sector, operated by PT Pupuk Indonesia Niaga (PIN), is instigating a strategy to strengthen its imported fertilizer trading business, particularly single fertilizers not produced by the Pupuk Indonesia Group. Also, PIN is expanding its NPK business with a low-risk and asset-light scheme through NPK maklon (contract manufacturing) in collaboration with private NPK producers. While, PT Pupuk Indonesia Pangan (PIP) is pursuing a market expansion strategy into the retail, modern trade, private label, and institutional markets.

Also, Shipping and Sea Transportation Services, operated by PT Pupuk Indonesia Logistik (PILOG), are focusing on improving end-to-end logistics services through the Port to Door Service (PTDS)

(PTDS) dan bertransformasi menjadi perusahaan *one stop logistic company* melalui skema *light asset model*.

Sedangkan pada Jasa Non-EPC melalui PIN masih dalam proses pengembangan yang menjadikan tidak hanya melaksanakan perdagangan cat tetapi juga menyediakan layanan jasa pengecatan (aplikator).

Kinerja 2025

Jasa pelayaran dan jasa angkutan laut dijalankan oleh PILOG yang merupakan Entitas Anak Pupuk Indonesia Group yang berdiri sejak tahun 2014. PILOG memiliki 9 (sembilan) armada kapal laut dengan jumlah kapasitas angkut sebanyak 79,90 ribu MT per tahun yang digunakan untuk mengangkut produk-produk utama Pupuk Indonesia Group, seperti pupuk, amonia, dan produk lainnya seperti LPG. Selain memiliki armada sendiri, PILOG menyewa kapal laut kepada pihak ketiga.

program and transforming into a one-stop logistics company through a light asset model.

While PIN's Non-EPC Services are still under development, to expand beyond paint trading to include painting services (applicator).

2025 Performance

Shipping and maritime transportation services are operated by PILOG, a subsidiary of the Pupuk Indonesia Group, established in 2014. PILOG has a fleet of 9 (nine) vessels with a total annual capacity of 79.90 thousand MT, used to transport Pupuk Indonesia Group's primary products, such as fertilizer, amonia, and other products such as LPG. In addition to its own fleet, PILOG also leases vessels from third parties.

Kinerja Tonase Angkutan Laut PILOG, Periode 2024-2025
PILOG Sea Tonnage Transportation Performance, 2024-2025

Perihal Subject	2025 (ton)	2024 (ton)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)		
	(1)	(2)	Volume (ton)	Persentase (%) Percentage (%)	
			(3=1-2)	(3:2)	
Angkutan Pupuk Urea Urea Fertilizer Transportation	1.248.812	992.079	256.733	25,88	●
Angkutan Amonia Ammonia Transportation	215.091	303.430	(88.339)	(29,11)	●
Angkutan Lainnya* Other Transportation*	78.828	100.912	(22.084)	(21,88)	●
Jumlah Total	1.542.731	1.396.421	146.310	10,48	●

Sepanjang tahun 2025, realisasi tonase Angkutan Pupuk sebanyak 1,25 juta ton, meningkat 25,88% dibandingkan tahun 2024 sebanyak 992,08 ribu ton. Angkutan Amonia dan LPG tahun 2025 turun 29,11% dibandingkan tahun sebelumnya, dari 303,43 ribu ton menjadi 215,09 ribu ton. Sementara itu, Angkutan Lainnya tahun 2025 turun 21,88% dibandingkan tahun sebelumnya, dari 100,91 ribu ton menjadi 78,83 ribu ton.

In 2025, the implementation tonnage of fertilizer transportation was 1.25 million tons, a 25.88% increase compared to 992.08 thousand tons in 2024. Amonia and LPG transportation in 2025 decreased 29.11% compared to the previous year, from 303.43 thousand tons to 215.09 thousand tons. While, other transportation in 2025 decreased 21.88% compared to the previous year, from 100.91 thousand tons to 78.83 thousand tons.

Kinerja Volume Perdagangan, Periode 2024-2025
Trade Transportation Performance, 2024-2025

Perihal Subject	2025 (ton)	2024 (ton)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)		
	(1)	(2)	Volume (ton)	Persentase (%) Percentage (%)	
			(3=1-2)	(3:2)	
Pupuk PSO PSO Fertilizer	124.242	132.151	(7.909)	(5,98)	●
Pupuk Non-PSO Non-PSO Fertilizer	185.921	347.931	(162.010)	(46,56)	●
Produk Lainnya* Other Products*	18.676	16.168	2.508	15,51	●
Jumlah Total	328.839	496.250	(167.411)	(33,74)	●

*) Terdiri dari angkutan herbisida, pewarna pupuk, semen, batu bara, dan lain-lain.

*) Consists of transportation of herbicides, fertilizer dyes, cement, coal, and others.