

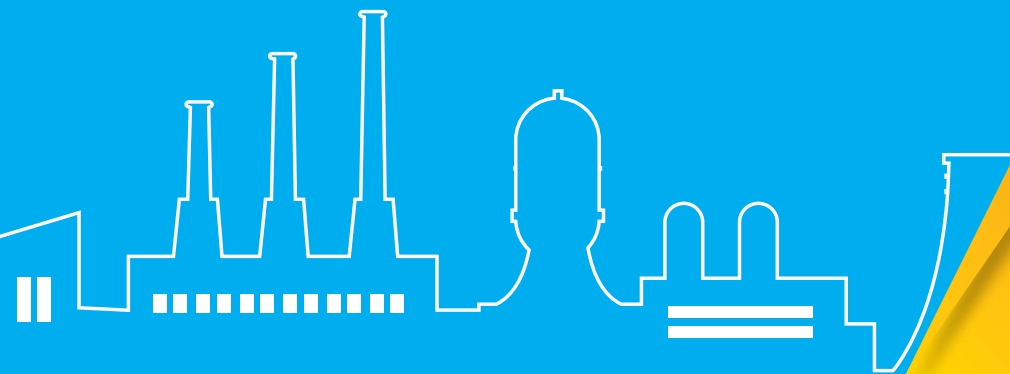


LAPORAN MANAJEMEN

Management Report

Dari segi pencapaian operasional, pada tahun 2017 Pupuk Kujang berhasil memproduksi Pupuk urea sebesar 1.004.139 ton lebih tinggi 5,23% dibandingkan tahun 2016 yang sebanyak 954.237 ton, Produksi NPK mencapai 174.451 ton yang terdiri dari 171.020 ton NPK Granul Subsidi, 2.285 ton NPK Blending Non Subsidi dan 1.146 NPK Granul Non Subsidi.

In terms of operational achievement, Pupuk Kujang managed to produce 1,004,139 tons urea fertilizers, a 5.23% higher than 954,237 tons produced in 2016, NPK Production achieved 174,451 tons consisted of 171,020 tons Subsidized Granule NPK, 2,285 tons Non-Subsidized Blending NPK and 1,146 Non-Subsidized Granule NPK.





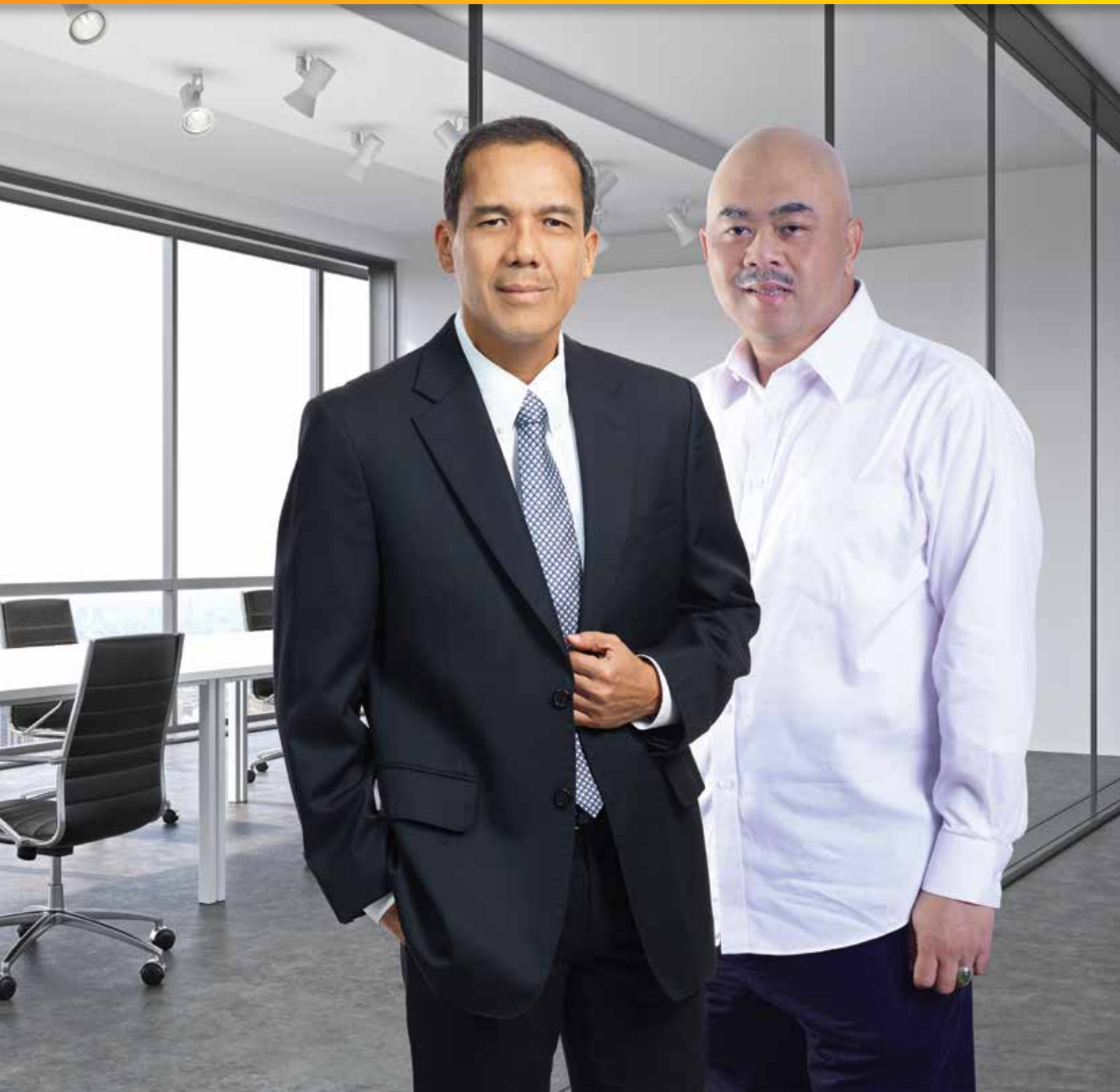
Analisa & Pembahasan Manajemen
Management's Discussion & Analysis



Tata Kelola Perusahaan
Good Corporate Governance



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan
Corporate Social Responsibility





Laporan Dewan Komisaris

Report From Board of Commissioners



Gusrizal
Komisaris Utama
President Commissioner



Pemegang Saham PT Pupuk Kujang Cikampek beserta seluruh Pemangku Kepentingan yang kami hormati,

Mengawali tahun 2017, Indonesia harus mampu membangun optimisme untuk menghadapi setiap situasi ekonomi baik global maupun domestik. Mengingat kondisi ekonomi global yang masih rentan terhadap terjadinya krisis, maka seluruh entitas bisnis harus selalu waspada dan mengantisipasi dampak yang mungkin timbul. Menghadapi situasi tersebut, Pupuk Kujang terbukti mampu melewatinya dengan kinerja yang baik.

Penilaian Pada Kinerja Direksi

Dewan Komisaris menyampaikan apresiasi atas prestasi yang dicapai oleh manajemen pada tahun 2017. Dengan kapabilitas yang telah terasah, Pupuk Kujang menutup tahun 2017 dengan membukukan capaian kinerja keuangan dan operasional yang baik.

Total aset tahun 2017 tercatat sebesar Rp10,730 triliun, turun sebesar 0,43% dari tahun 2016 yang tercatat sebesar Rp 10,776 triliun. Seiring dengan pencapaian kinerja tersebut, Pupuk Kujang dapat memberikan kontribusi keuangan kepada negara berupa Pajak tahun 2017 sebesar Rp43,388 milyar.

Sementara dari segi pencapaian operasional, pada tahun 2017 Pupuk Kujang berhasil memproduksi Pupuk urea sebesar 1.004.139 ton lebih tinggi 5,23% dibandingkan tahun 2016 yang sebanyak 954.237 ton, Produksi NPK mencapai 174.451 ton yang terdiri dari 171.020 ton NPK Granul Subsidi, 2.285 ton NPK

Dear Shareholders and Stakeholders of PT Pupuk Kujang Cikampek

Stepping the 2017, Indonesia should be able to build optimism to deal with global and domestic economic conditions. Considering the global economic condition that was fragile to the possibility of crisis, all of the business entities shall be careful and anticipate potential impact. In dealing with this situation, Pupuk Kujang is proven succeed in solving the challenges with positive performnce.

Assessment on Board of Directors Performance

The Board of Commissioners appreciates achievement of the management in 2017. With more sharpened capability, Pupuk Kujang closed 2017 by recording positive financial and operational performances.

In 2017, total assets reached Rp10.730 trillion, decrease by 0.43% from Rp10.776 trillion booked in 2016. In line with this performance, Pupuk Kujang contributed Tax revenue to the country amounted Rp43,388 billion in 2017.

However, in terms of operational achievement, Pupuk Kujang managed to produce 1,004,139 tons urea fertilizers, a 5.23% higher than 954,237 tons produced in 2016, NPK Production achieved 174,451 tons consisted of 171,020 tons Subsidized Granule NPK, 2,285 tons Non-Subsidized Blending NPK and



Blending Non Subsidi dan 1.146 NPK Granul Non Subsidi. Jika dibandingkan dengan produksi tahun 2016 terjadi peningkatan 72.705 ton atau 71,46 %. Sedangkan Produksi pupuk Organik sebesar 46.327 ton, lebih besar sebanyak 20.696 ton atau 80,75% dibandingkan dengan tahun 2016

1,146 Non-Subsidized Granule NPK. If compared to production in 2016, there was a 72,705 tons or 71.46% increment. Meanwhile, Organic Fertilizer Production achieved 46,327 tons, a 20,696 tons or 80.75% higher than 2016.

Sepanjang tahun 2017, Dewan Komisaris memandang bahwa kinerja Direksi sangat baik dan konsisten dalam melaksanakan strategi bisnis yang telah dirumuskan. Landasan dari penilaian tersebut dapat dilihat melalui realisasi KPI (*Key Performance Index*) yang mencapai 86,70. Dewan Komisaris menilai bahwa di tengah tantangan kondisi perekonomian, baik dalam skala nasional maupun global, serta persaingan usaha yang terus meningkat, Direksi telah mengupayakan berbagai langkah strategis agar Perusahaan tetap bertahan dan tumbuh secara berkelanjutan.

Throughout 2017, the Board of Commissioners views that the Board of Directors' performance had been very good and consistent in implementing the designated business strategy. Basis of the assessment is calculated based on KPI (*Key Performance Index*) realization achieving 86.70. The Board of Commissioners views that in the midst of economic condition, both at national and global scales, and increasing business competition, the Board of Directors has attempted various strategic initiatives to sustain and develop the Company in on going basis.

Pengawasan Terhadap Implementasi Strategi Perusahaan

Direksi juga telah melakukan berbagai program kerja baik menyangkut pemasaran, produksi, penelitian dan pengembangan, organisasi dan sumber daya manusia, keuangan dan akuntansi, sistem informasi, serta operasional. Sementara dari sisi pengembangan bisnis, Direksi terus berupaya mendukung penuh program strategis nasional di bidang ketahanan pangan.

Supervision on Company's Strategy Implementation

The Board of Directors also had implemented various working programs either related to marketing, production, research and development, organization and human resources, finance and accounting, information system and operations. However, in terms of business development, the Board of Directors always fully supports national strategic program in food security aspect.



Keseluruhan program yang dilaksanakan bermuara pada peningkatan produktivitas untuk menunjang perbaikan efisiensi serta perbaikan guna meningkatkan kepuasan pelanggan. Dewan Komisaris memandang bahwa strategi untuk mempertajam visi dan misi, struktur organisasi dan pembaharuan terhadap kinerja Perusahaan sudah sangatlah tepat. Hal ini juga diiringi dengan pembenahan dalam sisi manajerial.

Kinerja Komite Di Bawah Dewan Komisaris

Dalam rangka melakukan pengawasan secara aktif kepada Direksi, termasuk pelaksanaan kebijakan strategis dan Rencana Kerja Anggaran Perseroan (RKAP), Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit dan Komite Pemantau Manajemen Risiko. Sepanjang tahun 2017, kedua Komite tersebut telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan program kerja tahunan antara lain melalui penyusunan telaah, pemberian rekomendasi kepada Dewan Komisaris, dan secara berkala melakukan rapat baik dengan Dewan Komisaris, Direksi, Kepala Satuan Pengawasan Internal, Sekretaris Perusahaan dan Direktorat terkait lainnya, maupun dengan *Auditor Eksternal*. Dewan Komisaris memandang bahwa kinerja Komite dalam membantu Dewan Komisaris melaksanakan fungsi pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi telah terlaksana dengan sangat baik.

The overall program led to increasing productivity to support efficiency improvement and to increase customer satisfaction. The Board of Commissioners views that the strategy to sharpen the vision and mission, organization structure and renewal to Company's performance has been very correct. This is also accompanied by improvement in managerial aspect.

Performance of Committees Under the Board of Commissioners

In order to perform active monitoring to the Board of Directors, including implementation of the Company's strategic policy and Budget Plan (RKAP), the Board of Commissioners is supported by Audit Committee and Risk Oversight Committee. Throughout 2017, both committees have exercised their duties according to the annual working plan including formulation of review, recommendation for the Board of Commissioners and regular meeting either with the Board of Commissioners, Board of Directors, Head of Internal Audit Unit, Corporate Secretary and other related Directorates, or with the External Auditor. The Board of Commissioners sees that the Committees' performance in assisting the Board of Commissioners carrying out supervisory and advisory functions to the Board of Directors has been well implemented.



Pandangan Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik

Implementasi tata kelola perusahaan yang baik senantiasa menjadi fokus dari tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris bersama dengan Direksi. Dalam menjalankan fungsi pengawasannya, Dewan Komisaris tidak hanya bertanggung jawab kepada hasil atau tujuan yang dicapai melainkan juga senantiasa memantau proses yang dilalui untuk mencapai hasil yang diharapkan. Sudah menjadi komitmen Dewan Komisaris bersama dengan Direksi untuk mewujudkan tata kelola Perusahaan yang diharapkan dapat menjaga keberlangsungan Perseroan.

Secara keseluruhan, Dewan Komisaris menganggap bahwa Perseroan telah menerapkan Pedoman Tata Kelola Perusahaan, Manajemen Risiko, serta Sistem Pengendalian Internal sebaik-baiknya. Dari waktu ke waktu, Dewan Komisaris melihat Perseroan mempunyai komitmen kuat untuk senantiasa meningkatkan implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dan telah mewujudkannya secara konsisten. Perwujudan komitmen ini terlihat dari perolehan skor pada penilaian GCG tahun 2017 saat ini 88,92 mencapai predikat "sangat baik".

View on Good Corporate Governance Implementation

Focus of the Board of Commissioners and Board of Directors duty and responsibility are always focused on good corporate governance implementation. In carrying out its supervisory function, the Board of Commissioners is not only responsible upon the achieved result or target but also always oversees process to achieve the expected target. It has been commitment of the Board of Commissioners and Board of Directors to create a Corporate Governance that is expected to maintain the Company's going concern.

Overall, the Board of Commissioners evaluates the Company has implemented Code of Corporate Governance, Risk Management and Internal Control System appropriately. Over time, the Board of Commissioners views that the Company has a firm commitment to always improve Good Corporate Governance (GCG) implementation and exercise the practice consistently. Manifestation of this commitment is indicated from GCG assessment score in 2017 that achieved "Very Good" rating, significantly improved from previous year's score of 88.92 with "Good Predicate."



Pandangan Atas Penerapan *Whistleblowing System*

Untuk melengkapi keseluruhan sistem pengendalian internal dan pelaksanaan GCG, Perseroan telah menetapkan Program *Whistleblowing System* yang disahkan melalui Surat Keputusan bersama Direksi dan Dewan Komisaris no 11/KP/PK/DK/VIII/2016 dan No.39/SK/DU/VIII/2016. Keaktifan pelaporan pelanggaran oleh *stakeholder* Perusahaan, baik internal maupun eksternal, menjadi indikator adanya semangat anti korupsi dalam perusahaan

Pandangan Atas Prospek Usaha Yang Disusun Direksi

Dewan Komisaris menilai bahwa prospek usaha yang disusun dan dikembangkan oleh Direksi pada tahun 2017 sangat baik dan terarah. Hal ini didasari oleh pemahaman Direksi sepenuhnya bahwa tren perkembangan industri Pupuk ke depan.

Dewan Komisaris menyadari bahwa tantangan di tahun 2018 nanti tidak akan lebih mudah dibandingkan dengan tahun 2017. Kondisi ekonomi makro Indonesia diperkirakan tetap pada rentang pertumbuhan ekonomi 5,0-5,4%. Namun demikian, tantangan dari eksternal terutama dari aspek kondisi ekonomi global dan situasi geopolitik masih membayangi dan berpotensi memberikan tekanan kepada kondisi perekonomian dalam negeri. Oleh karena itu, Dewan Komisaris menyampaikan arahan agar dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2018 dilakukan secara lebih konservatif, dengan target yang ditetapkan berdasarkan asumsi-asumsi yang lebih realistis, sehingga pencapaiannya dapat terealisasi sesuai target.

View on Whistleblowing System Implementation

To complete comprehensive internal control system and GCG implementation, the Company has implemented Whistleblowing System as ratified under Board of Commissioners and Board of Directors Joint Decree No. 11/KP/PK/DK/VIII/2016 and No. 39/SK/DU/VIII/2016. Active fraud reporting from the Company's stakeholders, both internally and externally becomes an indicator of anti corruption spirit in the Company.

View on Business Prospect Prepared by Board of Directors

The Board of Commissioners views Business Prospect that had been prepared and developed by the Board of Directors in 2017 as a correct and well-directed prospect. This also considers the Board of Directors' understanding fully concerns Fertilizer industry progress in the future.

The Board of Commissioners realizes that 2018 won't be easier than 2017. Indonesian macroeconomics condition is projected to be steady around 5.0 – 5.4% economic growth level. However, external challenge, particularly from global economy condition and geopolitical situation will still overshadow and has an opportunity to pressure domestic economy. Therefore, the Board of Commissioners had provided a recommendation for the Company's Budget Plan 2018 preparation to be more conservative and setting the target based on more realistic assumptions, so that the realization will meet the expected target.



Secara keseluruhan, Dewan Komisaris mendukung penuh kebijakan dan sasaran yang telah diterapkan Direksi untuk mendorong ekspansi Perusahaan di tahun 2018. Dewan Komisaris juga meyakini bahwa Perusahaan perlu secara komprehensif meneruskan transformasi untuk mewujudkan kinerja unggul berkesinambungan. Tentunya upaya ini didukung dengan menjalankan Rencana Strategis yang difokuskan untuk memperkuat dan mengembangkan bisnis di atas landasan yang telah dibangun di tahun sebelumnya. Perbaikan dan peningkatan yang dilakukan dalam aspek operasional serta penguatan dan pengembangan usaha akan menjadi benang merah Perusahaan di tahun mendatang.

Selain itu, Dewan Komisaris berharap agar Direksi dapat terus menjalankan kegiatan usaha Perusahaan yang berkomitmen kepada aspek tata kelola. Kebijakan dan strategi untuk menghadapi tahun 2017 agar tetap dapat terus dikomunikasikan dan dikoordinasikan dengan baik dengan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris juga berharap agar Perusahaan dapat terus bertumbuh demi mewujudkan perjalanan visi dan misi Perusahaan.

Overall, the Board of Commissioners fully supports policy and target set by the Board of Directors to support the Company's expansion in 2018. The Board of Commissioners also believes that the Company shall advance the transformation comprehensively to establish a continuous excellent performance. This effort shall be surely supported by Strategic Plan implementation focusing on business consolidation and development upon the foundation which has been established in previous year. The improvement and enhancement in operational aspect as well as business development will be the connection of the Company in the future.

In addition, the Board of Commissioners expects that the Board of Directors to continuously operate the Company's business with commitment on governance aspect that is continuously communicated and coordinated appropriately with the Board of Commissioners. The Board of Commissioners also wishes that the Company will continuously grow to achieve the Company's vision and mission journeys.



Apresiasi

Akhir kata, atas nama Dewan Komisaris, kami menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada Direksi atas kepemimpinan yang telah membawa Pupuk Kujang memiliki fondasi keuangan maupun sistem kerja yang semakin kokoh di tahun ini.

Kami juga ingin menyampaikan terima kasih kepada seluruh masyarakat, karyawan, pemegang saham serta seluruh pemangku kepentingan lainnya atas kepercayaan dan dukungan yang diberikan kepada Pupuk Kujang selama ini.

Appreciation

To close, on behalf of the Board of Commissioners, We would convey our gratitude and thank the Board of Directors for their leadership that brought Pupuk Kujang in having stronger financial foundation and working system this year.

We would also thank the society, employees, shareholders and other stakeholders for trusts and supports for Pupuk Kujang all this time.

Karawang, April 2018

Gusrizal

Komisaris Utama

President Commissioner



Laporan Direksi

Report From Board of Director



Nugraha Budi Eka Irianto
Direktur Utama
President Director



Para Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat, Puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa atas limpahan nikmat dan karunia-Nya kepada kita semua. Atas seijin-Nya pula PT Pupuk Kujang dapat melewati tahun 2017 yang penuh tantangan dengan capaian kinerja yang cukup baik.

Melalui kesempatan ini, ijinakan kami untuk menyampaikan Laporan Pertanggungjawaban Direksi dalam mengelola Perusahaan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2017 dan Laporan Keuangan Perusahaan yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan dan mendapat opini wajar dalam semua hal yang material.

Kondisi Perekonomian

Pertumbuhan ekonomi Indonesia mampu terjaga dengan baik dan tumbuh sebesar 5,07% di tahun 2017 dibandingkan 5,02% setahun sebelumnya. Inflasi di sepanjang tahun 2017 masih terkendali yakni sebesar 3,61% atau masih dalam kisaran sasaran Bank Indonesia sebesar 4% ($\pm 1\%$) menopang pertumbuhan konsumsi rumah tangga. Pengendalian inflasi antara Bank Indonesia dan Pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah, rendahnya harga impor dan terbatasnya konsumsi di tengah kekhawatiran penurunan daya beli masyarakat menjadi faktor utama terkendalinya inflasi di tahun 2017.

Realisasi investasi baik yang berasal dari penanaman modal dalam negeri (PMDN) maupun penanaman modal asing (PMA) juga mendukung perbaikan ekonomi Indonesia. Berdasarkan data yang dirilis Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM),

Dear Distinguished Shareholders and Stakeholders, Praise and Gratitude are addressed to Gold the Almighty for His blessing and grace to us all. With His guidance, PT Pupuk Kujang successfully passed challenging 2017 with positive performance achievement.

In this opportunity, allow us to present the Board of Directors Accountability Report in managing the Company for fiscal year ended on December 31, 2017 and Financial Statements audited by Public Accountant Firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Partners and obtained unqualified fairly presented all material aspects opinion.

Economic Condition

Indonesian economy was stable and grew positively by 5.07% in 2017 compared to 5.02% in previous year. Throughout 2017, inflation rate was controlled at 3.61% level or around the range targeted by Bank Indonesia at 4% ($\pm 1\%$) and supported household consumption growth. Inflation control done by Bank Indonesia and Government, both at central and local levels, low import price and limited consumption in the midst of decreasing public purchasign power issue where the main factors of stable inflation in 2017.

Investment realization, both domestic investment (PMDN) and foreign investment (PMA) also supports the Indonesian economic recovery. According to the data released by the Investment Coordinating Board (BKPM), the quality of economic development



Kualitas pembangunan ekonomi di Indonesia juga ditopang oleh kepercayaan investor asing terhadap perekonomian Indonesia. Saat ini peringkat utang negara Indonesia sudah masuk kategori layak investasi oleh ketiga lembaga pemeringkat internasional setelah Standard & Poor's (S&P) menaikkan peringkat utang negara Indonesia menjadi BBB- dengan outlook stabil pada tanggal 19 Mei 2017. Kenaikan ini menyusul perbaikan peringkat yang sebelumnya telah diberikan oleh lembaga pemeringkat Moody's dan Fitch. Peringkat kredit Moody's untuk Indonesia adalah Baa3 dengan outlook positif yang ditetapkan terakhir pada 8 Februari 2017. Sementara itu, dalam perkembangan terakhir di tahun 2017 Fitch menaikkan peringkat kredit untuk Indonesia satu notch menjadi BBB dengan outlook stabil pada tanggal 20 Desember 2017.

Dampak perkembangan ekonomi tersebut tentunya membawa pengaruh terhadap industri pupuk di Indonesia khususnya BUMN Pupuk masih dibantu oleh kebijakan pemerintah lewat Permen ESDM No. 40 Tahun 2016 tentang Harga Gas Bumi Untuk Industri Tertentu. Lewat Permen ESDM No. 40 Tahun 2016 tersebut pemerintah membantu mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi nasional dan mewujudkan harga gas bumi yang dapat memberikan peningkatan nilai tambah dan hasil yang optimal, termasuk di dalamnya Industri Pupuk terutama dalam memangkas HPP perusahaan. Berdasarkan Permen ESDM No 40 Tahun 2016 tersebut, Pupuk Kujang berhak mendapatkan harga gas sesuai dengan formula harga gas yang telah ditetapkan oleh Pemerintah, yakni berdasarkan formula yang mengikuti pergerakan harga urea dan ammonia dunia berdasarkan Fertecon dengan harga dasar USD 6/MMBTU untuk PEP dan USD 5,73/MMBTU untuk PHE ONWJ. Dengan adanya penurunan harga gas

in Indonesia was also supported by the confidence of foreign investors to the Indonesian economy. Currently, Indonesia's debt rating has been upgraded to investment grade by the three international rating agencies after Standard & Poor's (S & P) upgraded Indonesia's debt rating to BBB- with stable outlook on May 19, 2017. This increase followed the rating upgrade that was previously acquired by Moody's and Fitch, a rating agency. Moody's awarded credit rating for Indonesia at Baa3 with positive outlook the latest on February 8, 2017. Meanwhile, as the current developments in 2017, Fitch has upgraded Indonesia's credit rating to one notch to BBB with stable outlook on December 20, 2017.

The impact of economic development will certainly affected the fertilizer industry in Indonesia, especially for the Fertilizer SOE (BUMN Pupuk) who is still supported by government policy under ESDM Regulation no. 40 of 2016 concerning Natural Gas Prices for Specific Industries. According to ESDM Regulation no. 40 of 2016, the Government encourages national economic growth acceleration and design a natural gas to generate added value and optimal results, including for the Fertilizer Industry, especially in reducing the company's COGS. According to the Minister of ESDM Regulation No. 40 of 2016, Pupuk Kujang is eligible to obtain gas price in accordance with the gas pricing formula formulated by the Government, that refers to a formula according to the world's urea and ammonia price based on Fertecon with base price of USD 6/MMBTU for PEP and USD 5.73/MMBTU for PHE ONWJ. After decreasing gas prices, Pupuk Kujang is expected to compete with other fertilizer producers



tersebut, diharapkan Pupuk Kujang dapat bersaing dengan Produsen pupuk lain baik di dalam negeri maupun luar negeri.

Strategi Pengembangan Pupuk Kujang

Sehubungan dengan masih meningkatnya trend positif atas demand pupuk dalam negeri dan dalam rangka peningkatan efisiensi serta daya saing produk, Pupuk Kujang memulai proyek pengembangan pabrik pupuk baru, yakni pengembangan Pabrik NPK 3 dengan kapasitas 100.000 Ton per tahun, serta diversifikasi produk turunan pupuk seperti pembangunan pabrik CO2 sebesar 50.000 Ton per tahun.

Selain pengembangan industri pupuk, Pupuk Kujang juga melakukan berbagai proyek inovasi dan pengembangan diharapkan dapat mendukung pencapaian visi agar menjadi perusahaan di bidang industri pupuk dan industri kimia yang unggul dan terpercaya serta turut berpartisipasi dalam menjaga ketahanan pangan di Indonesia. Beberapa produk inovasi yang dikembangkan Pupuk Kujang tahun 2017 diantaranya adalah Pengujian formula pupuk dan bahan baku pupuk di kebun percobaan dan green house, Kerjasama penelitian dan pengembangan produk riset, Pengembangan industri pupuk organik diperkaya Mikroba, Pengembangan pestisida, Pengembangan industri pupuk hayati, dan lain sebagainya.

Kinerja Perusahaan

Di tengah kondisi ekonomi dan berbagai kendala yang dihadapi Perusahaan sepanjang tahun 2017, Pupuk Kujang masih dapat membukukan kinerja

at domestic and international levels.

Pupuk Kujang Development Strategy

Related to increasing positive trend on domestic fertilizer demand and to improve product efficiency as well as competitiveness, Pupuk Kujang started new fertilizer plant construction project that is development of NPK 3 Plant with 100,000 tons per year capacity, and fertilizer sub-products diversification such as CO2 plant with 50,000 tons per year capacity.

Besides fertilizer industry development, Pupuk Kujang also implemented various innovation and development projects that are expected to support achievement of our vision to become a leading and trusted company in fertilizer and chemical industries to safeguard food security in Indonesia. Some of the innovative products developed by Pupuk Kujang in 2017 are including fertilizer and raw material formula testing at sampling plantation and green house, research and research product development partnership, organic fertilizer industry development enriched with Microbes, pesticide development, bio-fertilizer industry development and other developments.

Company's Performance

In the midst of economic condition and challenges experienced by the Company throughout 2017, Pupuk Kujang still booked a positive performance.



yang cukup baik. Secara umum, kinerja Perusahaan mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya, walau beberapa target anggaran belum bisa dipenuhi.

Produksi Pupuk Urea tahun 2017 terealisasi sebanyak 1.004.139 ton berada di atas target anggaran yang ditetapkan sebanyak 1.000.000, dan meningkat dibandingkan produksi tahun sebelumnya yang sebanyak 954.237 ton. Demikian juga dengan produksi Pupuk NPK yang terealisasi sebanyak 174,451 ton. Walau dibandingkan produksi tahun sebelumnya terjadi peningkatan sebesar 71,46%, namun pencapaian tersebut hanya setara dengan 87,23% dari target anggaran yang ditetapkan sebanyak 200.000 ton.

Produksi Pupuk Organik tahun 2017 terjadi kenaikan produksi sebesar 80,75% dibandingkan tahun sebelumnya menjadi 46.327 ton atau 69,40% dari target anggaran sebanyak 66.750 ton. Produksi Amoniak tahun 2017 terealisasi sebanyak 632.701 ton atau 97,34% dari target anggaran sebanyak 650.000 ton, namun lebih tinggi dibandingkan realisasi produksi tahun 2016 yang sebanyak 610.338 ton. Tidak tercapainya target produksi pupuk NPK, Organik dan Amoniak tahun 2017 dikarenakan banyaknya kendala yang dihadapi perusahaan dalam hal produksi, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Realisasi penjualan pupuk, retail pupuk dan amoniak tahun 2017 adalah sebanyak 1.265.964 ton atau 87,67% dari target anggaran yang ditetapkan sebanyak 1.443.950 ton, namun 10,93% lebih tinggi dibandingkan volume penjualan tahun sebelumnya yang sebanyak 1.141.247 ton.

Generally, the Company's performance increased from previous year despite some budget targets were not fulfilled.

In 2017, Urea Fertilizer production achieved 1,044,139 tons realization, higher than the expected budget target of 1,000,000 and increased from 954,236 tons production in previous year. Similarly, NPK Fertilizer production achieved 174,451 tons realization. Although there was an increase of 71.46%, if compared to production in previous year, the realization only achieved 87.23% from the targeted budget of 200,000 tons.

Organic Fertilizer production in 2017 booked increasing production by 80,75% compared to 46,237 tons in previous year or 69,40% from the targeted budget of 66,750 tons. Ammonia production in 2017 achieved 632,701 tons realization or 97.34% from the targeted budget of 650,000 ton, however, was still higher than 610,338 tons production realization in 2016. The NPK, Organic and Ammonia fertilizers production realization below the target in 2017 was due to several issues experienced by the Company, both internal and external issues.

Realization of fertilizer sales, fertilizer and ammonia retail in 2017 achieved 1,265,964 tons or 87.67% from 1,443,950 tons targeted in the budget, meanwhile 10.93% higher than 1,141,247 tons sales volume booked in previous year.



Tahun 2017, realisasi penjualan pupuk urea subsidi mencapai sebanyak 581.219 ton atau 91,97%. Penyerapan pupuk yang belum mencapai 100% dikarenakan pada bulan Januari, Februari, Mei, Agustus, September dan Oktober belum memasuki masa pemakaian pupuk

Pendapatan usaha yang dibukukan Perusahaan tahun 2017 mencapai Rp5,406 trilyun, meningkat 91,82% dibandingkan pendapatan usaha tahun sebelumnya, namun masih berada di bawah target RKAP yang ditetapkan sebesar Rp5,888 trilyun.

Tahun 2017, beban pokok penjualan Perusahaan mengalami peningkatan sebesar 10,01% dibandingkan tahun sebelumnya menjadi Rp 4,549 trilyun. Dengan kinerja tersebut, tahun 2017 Perusahaan berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp 138,545 milyar atau meningkat 46,38% dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar Rp 94,646 milyar, namun berada di bawah target RKAP yang ditetapkan sebesar Rp 147,582 milyar. Tahun 2016 total aset Perusahaan penurunan sebesar 0,43% dibandingkan tahun sebelumnya menjadi Rp 10,730 trilyun. Namun pencapaian tersebut berada di atas target RKAP yang ditetapkan sebesar Rp 7,379 trilyun.

Prospek Usaha

Industri Pupuk memegang peranan penting dalam pengembangan dan ketahanan pangan nasional. Karena itu, dalam aktivitas operasionalnya, Perusahaan selalu mengedepankan inovasi agar mampu menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan tanpa lupa untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya.

In 2017, subsidized urea fertilizer sales realization achieved 581,219 tons or 91.97%. Absorption of fertilizer that has not reached 100% due in January, February, May, August, September and October has not entered the period of use of fertilizer.

The Company booked revenues Rp5.406 trillion in 2017, increased 91.82% compared to revenues in previous year although below Rp5.888 trillion targeted in the RKAP.

In 2017, Cost of Goods Sold increased by 10.01% compared to previous year to Rp4.549 trillion. Within this performance, throughout 2017, the Company booked net income of Rp138.545 billion or grew 46.38% compared to Rp94.646 billion booked in previous year, although below Rp147.582 billion targeted in RKAP. In 2016, total assets decreased by 0.43% compared to previous year to Rp10.730 trillion. However, the achievement was still higher than Rp7.379 trillion targeted in the RKAP.

Business Prospect

Fertilizer Industry holds important role in national food development and security. Therefore, in its operational activity, the Company always promotes innovation to create a sustainable growth without ignoring efforts to optimize resource use.



Dalam menghadapi perkembangan usaha pada tahun 2018, Pupuk Kujang yakin bahwa harga batubara akan lebih stabil dibandingkan tahun-tahun sebelumnya dan Perseroan juga telah memiliki elemen-elemen pendukung yang relatif tangguh sehingga menambah optimisme dalam menghadapi dinamika industri pupuk di masa yang akan datang.

Keberhasilan Perseroan dalam melewati situasi terburuk di tahun 2016 serta pelaksanaan kebijakan pemulihan pada tahun 2017 telah menjadi landasan jangka panjang bagi kami untuk mampu menghadapi tantangan pada masa yang akan datang. Sebagai bagian dari penyiapan rencana jangka panjang, pada tahun 2018 kami juga akan melakukan eksplorasi di daerah-daerah potensial dan penyiapan areal-areal untuk rencana pengembangan. Eksplorasi ini merupakan langkah yang akan selalu dijaga oleh Perseroan dalam upaya menambah cadangan batubara serta untuk memaksimalkan semua potensi sumber daya batubara yang ada.

Adapun prospek usaha di tahun 2018 bukan saja terbatas pada meningkatkan penjualan dan volume, namun juga keuntungan yang mengedepankan pertumbuhan berkelanjutan dan aman dengan tingkat risiko yang bisa dikendalikan.

To deal with business development in 2018, Pupuk Kujang believes that coal price will be more stable compared to previous years and the Company has supporting elements that are resilient and increase optimism in facing fertilizer industry dynamics in the future.

The Company's success in overcoming worst situation in 2016 as well as recovering policy implementation in 2017 had build a long-term basis for us to encounter challenge in the future. As part of long-term plan preparation, in 2018, we will also explore potential area and prepare other area for development plan. This exploration is an initiative to be sustain by the Company to increase coal reserves and optimize existing coal resources.

Business prospect in 2018 is not only limited on efforts to boost sales and volume but also profit that prioritizes sustainable and safety growth with acceptable risk exposure level.

Komitmen Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Pupuk Kujang menyadari bahwa pertumbuhan yang berkelanjutan hanya dapat terwujud jika pengelolaan Perusahaan dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara konsisten dan berkesinambungan. Oleh sebab itu, Pupuk Kujang berkomitmen untuk mewujudkannya

Commitment on Good Corporate Governance Implementation

Pupuk Kujang realizes that sustainable growth will only be achieved when the Company's management is exercised by implementing Good Corporate Governance principle in consistent and continuous ways. Therefore, Pupuk Kujang is committed to establish the practice through compliance with



melalui kepatuhan terhadap kerangka peraturan internal dan eksternal dengan mengacu pada prinsip-prinsip TARIF, yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency* dan *Fairness*.

Selama tahun 2017, Pupuk Kujang telah melaksanakan beberapa upaya untuk meningkatkan praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan dibantu oleh komite yang telah dibentuk, yaitu Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko di antaranya dengan menerapkan beberapa kebijakan sebagai berikut:

- Memantau pelaksanaan dan mengevaluasi hasil penilaian mengenai penerapan GCG secara berkala;
- Melakukan sosialisasi penerapan GCG kepada keseluruhan ruang lingkup Perusahaan;
- Memonitor risiko-risiko utama yang dihadapi Perusahaan dan memastikan bahwa Direksi telah mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko;
- Mengevaluasi dan mereview kegiatan yang berhubungan dengan Manajemen, Audit Internal dan Audit Eksternal;

Untuk mengetahui sejauh mana peningkatan penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Perusahaan, maka Pupuk Kujang telah melakukan penilaian atas penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik dalam Perusahaan melalui BPKP yang mana hasil dari penilaian tersebut adalah sebesar 88,92% atau masuk dalam kriteria "Sangat Baik". Hasil penilaian tersebut menjadi masukan bagi Perusahaan dalam meningkatkan implementasi Tata Kelola Perusahaan di tahun mendatang.

internal and external regulatory frameworks by referring to TARIF principles, such as *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency* and *Fairness*.

Throughout 2017, Pupuk Kujang has implemented several initiatives to improve Good Corporate Governance practice and supported by the established committees such as Audit Committee and Risk Oversight Committee, through implementation of policies, as follows:

- Oversee GCG implementation assessment result implementation and evaluation periodically;
- Socialization of GCG implementation to all scopes of the Company;
- Monitor key risks and ensure the Board of Directors has implemented necessary actions to identify, measure, monitor and mitigate the risks;
- Evaluate and review activities related to the Management, Internal Audit and External Audit

To evaluate level of Good Corporate Governance principle implementation improvement in the Company, Pupuk Kujang has conducted Good Corporate Governance principles assessment by BPKP where the result is 88.92% or "Very Good" criteria. result of the assessment is used as recommendation for the Company in improving Corporate Governance implementation in the future.



Selama tahun 2017, Direksi melaporkan bahwa Perusahaan maupun Manajemen telah berupaya untuk selalu mematuhi seluruh ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.

Throughout 2017, the Board of Directors reported that the Company and Management had attempted to always comply with all prevailing law and regulation in Indonesia.

Sumber Daya Manusia

Direksi menyadari bahwa kompetensi sumber daya manusia yang memadai akan semakin meningkatkan kinerja Perusahaan. Oleh karena itu, Direksi berkomitmen untuk terus berupaya mewujudkan dan menjaga sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional yang akan didedikasikan sepenuhnya bagi pelayanan yang terbaik kepada seluruh pemangku kepentingan Perusahaan.

Human Capital

The Board of Directors realizes that adequate human capital competency will increase the Company's performance. Therefore, the Board of Directors is committed to continuously develop and retain qualified and professional personnel to fully dedicate to deliver excellent service to all Stakeholders.

Direksi terus melakukan pembinaan dan pengembangan karyawan agar dapat memenuhi kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan oleh Perusahaan baik melalui pelatihan internal, yaitu program *human resource management* dengan berbasis pada *talent management*, Selain itu, karyawan kami juga memiliki jenjang karir yang jelas dan transparan. Sejalan dengan perkembangan budaya Perusahaan, Direksi senantiasa melakukan *People Review* sebagai salah satu kegiatan rutin yang selalu dilakukan agar Perusahaan dapat terus mengembangkan dan memperkuat talenta karyawan dan menginvestasikannya untuk masa depan.

The Board of Directors also consistently provides employee training and development to fulfill competency and expertise requirements either through internal trainings, such as human resource management program based-on talent management, moreover, our employees also have clear and transparent career path. In line with the corporate culture development, the Board of Directors also performs *People Review* as a regular activity in the Company to develop and enhance talents of employees continuously and invests for the future.



Perubahan Susunan Direksi

Pada tahun 2017, tidak terdapat perubahan susunan Direksi Perseroan.

Apresiasi

Mewakili jajaran Direksi, kami sampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan untuk kepercayaan yang telah diberikan kepada kami dalam melalui tantangan di tahun 2017 dan dalam meraih keberhasilan. Kepada seluruh karyawan, mewakili Direksi kami menyampaikan penghargaan atas kerja keras, dedikasi, kerjasama dan ketulusannya. Marilah kita manfaatkan pencapaian tahun 2017 sebagai pendorong untuk upaya-upaya selanjutnya di masa mendatang.

Changes in Board of Directors Composition

In 2017, there was no change in Board of Directors composition.

Appreciation

On behalf of Board of Directors, We would thank sincerely to our shareholders and stakeholders for the trusts given to us in dealing with challenges in 2017 in achieving success. To all employees, representing the Board of Directors, we would appreciate the hard work, dedication, cooperation and sincerity. We shall address every achievement in 2017 as motivation for next attempts in the future.

Karawang, April 2018

Nugraha Budi Eka Irianto
Direktur Utama
President Director



Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2017

Responsibility for the 2017 Annual Report

Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2017 PT Pupuk Kujang.

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam laporan tahunan PT Pupuk Kujang tahun 2017 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan Perseroan. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, April 2018

Gusrizal
Komisaris Utama
President Commissioner

Winarno Tohir
Komisaris
Commissioner

Ammarsjah
Komisaris
Commissioner

Parluhutan Hutahaean
Komisaris
Commissioner

Maulana Yusuf Singedekane
Komisaris
Commissioner



Statement of Members of the Board of Commissioners and Board of Directors on Responsibility for PT Pupuk Kujang Annual Report 2017.

We, the undersigned, declare that all information in the PT Pupuk Kujang annual report 2017 is contained completely and fully responsible for the accuracy of the contents of the Company's annual report. This statement was made with actual.

Jakarta, April 2018

Nugraha Budi Eka Irianto
Direktur Utama
President Director

Hanggara Patrianta
Direktur Teknik & Pengembangan
Director of Engineering and Development

Maryono
Direktur Produksi
Director of Production

Rita Widayati
Direktur Komersil
Director of Commercial

Indra Armansyah
Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum
Director of Human Resources