

Peran Kinerja Operasional dalam Mengelola Arus Kas Operasional PT Charoen Pokphand Indonesia Tbk

Deki Neriawan¹, Sri Retnaning Sampurnaningsih², Baskoro Pujo Sasmito³
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pamulang, Indonesia

Corresponding Author: Deki Neriawan e-mail: dneriawan24@gmail.com

Published: Januari, 2026

ABSTRACT

This study aims to examine the role of operational performance in managing operating cash flows at PT Charoen Pokphand Indonesia Tbk during the period 2021–2024. The research adopts a qualitative approach with a case study design. Data were collected through document analysis of annual financial statements, management reports, and an in-depth review of the company's key operational indicators. The analysis focuses on how operational efficiency practices, production cost management, and operational policies influence the sustainability of operating cash flows. The findings indicate that operational performance plays a central role in maintaining the stability of operating cash flows, particularly through cost control, optimization of gross profit margins, and effective management of the operating cycle. Financial ratios such as the Debt to Asset Ratio, Debt to Equity Ratio, Return on Assets, and Current Ratio are used as supporting indicators to provide contextual understanding of the company's financial condition, rather than being examined as causal relationships. These results underscore that the effectiveness of operating cash flow management is not solely determined by financial structure, but is highly dependent on the quality and consistency of operational performance. This study offers practical implications for management in formulating operational strategies oriented toward cash flow sustainability and contributes to the literature on the role of operational performance within the context of integrated agribusiness companies. This study contributes theoretically by enriching the literature on cash flow management through an operational performance perspective and practically by providing empirical insights for managers of integrated agribusiness companies in aligning operational strategies with sustainable operating cash flow management.

Keywords: Operational Performance, Operating Cash Flow, Case Study, Operations Management, Agribusiness.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Industri agribisnis memiliki peran strategis dalam menjaga ketahanan pangan dan stabilitas perekonomian Indonesia. Sebagai perusahaan agribisnis terintegrasi, PT Charoen Pokphand Indonesia Tbk (CPIN) menjalankan rantai nilai yang kompleks, mulai dari produksi pakan ternak hingga pengolahan dan distribusi produk pangan. Kompleksitas tersebut menempatkan pengelolaan operasional dan arus kas operasional sebagai faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan bisnis perusahaan.

Dalam periode 2021–2024, CPIN menghadapi dinamika operasional yang signifikan akibat fluktuasi harga bahan baku, perubahan permintaan pasar, serta peningkatan biaya produksi, terutama pada fase pemulihan pascapandemi. Kondisi ini tercermin pada arus kas operasional yang berfluktuasi, sehingga menuntut perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan menyesuaikan kebijakan produksi guna menjaga stabilitas arus kas. Dengan demikian, arus kas operasional tidak hanya berfungsi sebagai indikator likuiditas, tetapi juga sebagai refleksi langsung dari kualitas kinerja operasional perusahaan.

Sebagian besar penelitian terdahulu pada sektor agribisnis masih berfokus pada analisis rasio keuangan dan hubungan kausal antarvariabel keuangan secara kuantitatif, sementara kajian yang menempatkan kinerja operasional sebagai faktor utama dalam pengelolaan arus kas operasional, khususnya melalui pendekatan kualitatif berbasis studi kasus, masih terbatas. Research gap inilah yang mendasari penelitian ini, yaitu belum optimalnya pemahaman kontekstual mengenai bagaimana praktik kinerja operasional berkontribusi terhadap keberlanjutan arus kas operasional pada perusahaan agribisnis terintegrasi. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan pada PT Charoen Pokphand Indonesia Tbk untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan aplikatif terkait peran kinerja operasional dalam pengelolaan arus kas operasional.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang bertujuan memperoleh pemahaman mendalam mengenai peran kinerja operasional dalam pengelolaan arus kas operasional pada PT Charoen Pokphand Indonesia Tbk (CPIN) selama periode 2021–2024. Pendekatan ini dipilih karena karakteristik permasalahan penelitian menuntut pemahaman proses, praktik manajerial, dan mekanisme operasional secara kontekstual, yang tidak dapat dijelaskan secara memadai melalui pengujian hubungan kausal berbasis statistik. Studi kasus memungkinkan peneliti menelaah fenomena secara holistik dengan menempatkan CPIN sebagai unit analisis utama, sehingga dinamika pengelolaan operasional dan arus kas dapat dipahami dalam kondisi riil perusahaan.

Melalui pendekatan ini, penelitian mengeksplorasi bagaimana kebijakan operasional, pengendalian biaya, efisiensi proses produksi, serta pengelolaan rantai pasok diterapkan dan berkontribusi terhadap keberlanjutan arus kas operasional. Data dikumpulkan melalui analisis dokumen berupa laporan keuangan, laporan tahunan, dan informasi pendukung lainnya selama periode 2021–2024, sehingga memberikan gambaran longitudinal atas perubahan dan penyesuaian kinerja operasional perusahaan.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan satu objek studi kasus dan sumber data sekunder, sehingga temuan penelitian tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik ke seluruh perusahaan agribisnis. Namun demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki transferability, yaitu relevan sebagai rujukan konseptual dan praktis bagi perusahaan agribisnis terintegrasi dengan karakteristik operasional yang serupa.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan analisis dokumen laporan keuangan PT Charoen Pokphand Indonesia Tbk selama periode 2021–2024, terlihat adanya dinamika rasio keuangan yang mencerminkan perubahan kondisi operasional dan keuangan perusahaan. Debt to Asset Ratio (DAR) mengalami peningkatan dari 0,29 pada tahun 2021 menjadi 0,34 pada periode 2022–2023, sebelum kembali menurun ke level 0,29 pada tahun 2024. Pola serupa juga terlihat pada Debt to Equity Ratio (DER) yang meningkat dari 0,41 pada tahun 2021 menjadi 0,52 pada tahun 2023, kemudian menurun kembali ke 0,41 pada tahun 2024. Perubahan ini mengindikasikan adanya fase penyesuaian struktur pendanaan perusahaan sebelum kembali pada tingkat leverage yang lebih konservatif.

Dari sisi profitabilitas, Return on Assets (ROA) menunjukkan penurunan dari 10,21% pada tahun 2021 menjadi 5,66% pada tahun 2023, yang kemudian meningkat kembali menjadi 8,67% pada tahun 2024. Sementara itu, Current Ratio (CR) mengalami fluktuasi, dari 2,10 pada tahun 2021 menurun ke 1,65 pada tahun 2023, sebelum meningkat menjadi 2,48 pada tahun 2024. Fluktuasi rasio likuiditas ini mencerminkan upaya perusahaan dalam menyeimbangkan kebutuhan modal kerja dengan efisiensi operasional.

Sejalan dengan dinamika tersebut, arus kas operasional perusahaan menunjukkan penurunan dari Rp2.121.905 pada tahun 2021 menjadi Rp1.673.887 pada periode 2022–2023, sebelum mengalami peningkatan yang cukup signifikan pada tahun 2024 sebesar Rp4.305.814. Perubahan arus kas operasional ini mencerminkan bagaimana penyesuaian kinerja operasional, khususnya dalam

pengendalian biaya dan pengelolaan siklus operasional, berperan dalam menjaga keberlanjutan arus kas dari aktivitas inti perusahaan.

Kinerja Operasional

Tahun	Penjualan Bersih	Beban Pokok	Laba Bruto	Marjin Bruto
2021	51.698.249	43.559.424	8.138.825	15,8 %
2022	56.867.544	48.723.504	8.144.040	14,3 %
2023	61.615.850	53.341.338	8.274.512	13,4 %
2024	67.477.992	57.057.835	11.218.130	16,6 %

Penjualan PT Charoen Pokphand Indonesia Tbk menunjukkan peningkatan yang konsisten dari Rp51.698.249 pada tahun 2021 menjadi Rp67.477.992 pada tahun 2024. Meskipun demikian, laba bruto relatif stagnan selama periode 2021–2023 sebelum mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2024. Kondisi ini tercermin pada marjin bruto yang menurun dari 15,8% pada tahun 2021 menjadi 13,4% pada tahun 2023, kemudian meningkat menjadi 16,6% pada tahun 2024. Perbaikan marjin bruto tersebut mengindikasikan adanya peningkatan efisiensi operasional yang selanjutnya berkaitan dengan membaiknya arus kas operasional perusahaan.

Analisis (Kualitatif)

Analisis dokumen keuangan menunjukkan bahwa dinamika rasio leverage dan likuiditas memiliki keterkaitan erat dengan pola arus kas operasional perusahaan. Tingkat utang yang relatif lebih tinggi pada periode tertentu meningkatkan beban keuangan dan kewajiban pembayaran, sehingga berpotensi menyerap kas yang seharusnya digunakan untuk mendukung aktivitas operasional inti. Kondisi ini menegaskan bahwa struktur pendanaan yang kurang optimal dapat menjadi faktor pembatas fleksibilitas arus kas operasional. Sebaliknya, perbaikan profitabilitas aset dan likuiditas yang lebih longgar mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya secara efisien, yang secara langsung memperkuat kapasitas perusahaan dalam menghasilkan kas dari aktivitas operasional secara berkelanjutan.

Dalam konteks tersebut, kinerja operasional yang tercermin melalui perbaikan marjin bruto yang berperan sebagai mekanisme kunci dalam menjembatani kondisi keuangan perusahaan dengan kemampuan menghasilkan arus kas operasional. Marjin yang membaik memungkinkan perusahaan menyerap tekanan biaya dan kewajiban keuangan tanpa mengganggu kelancaran siklus operasional. Secara implikatif, temuan ini menunjukkan bahwa keberlanjutan arus kas operasional tidak hanya bergantung pada kebijakan pendanaan atau likuiditas semata, tetapi sangat ditentukan oleh konsistensi efisiensi operasional. Oleh karena itu, penguatan kinerja operasional menjadi strategi utama dalam menjaga stabilitas arus kas dan ketahanan finansial perusahaan dalam jangka menengah hingga panjang.

PEMBAHASAN

Peningkatan Debt to Asset Ratio (DAR) pada periode 2022–2023 mencerminkan meningkatnya ketergantungan perusahaan terhadap pendanaan berbasis utang. Kondisi ini berkaitan dengan bertambahnya beban bunga dan kewajiban keuangan lainnya, yang berpotensi membatasi fleksibilitas arus kas operasional. Penurunan DAR pada tahun 2024 sejalan dengan membaiknya posisi kas operasional, yang menunjukkan pentingnya pengelolaan struktur modal yang lebih seimbang.

Struktur Modal dan Fleksibilitas Keuangan

Debt to Equity Ratio (DER) yang meningkat hingga 0,52 pada tahun 2023 menggambarkan tingkat leverage yang relatif tinggi. Dalam konteks operasional, kondisi tersebut berimplikasi pada terbatasnya ruang gerak keuangan perusahaan. Penurunan DER pada tahun 2024 beriringan dengan

peningkatan arus kas operasional, yang mencerminkan perbaikan fleksibilitas keuangan dan stabilitas operasional.

Penurunan Return on Assets (ROA) hingga 5,66% pada tahun 2023 menunjukkan tantangan dalam pemanfaatan aset secara optimal. Namun, peningkatan ROA pada tahun 2024 sejalan dengan kenaikan laba bruto dan margin operasional. Hal ini menegaskan bahwa efisiensi penggunaan aset memiliki peran penting dalam mendukung kemampuan perusahaan menghasilkan arus kas dari aktivitas operasional.

Fluktuasi Current Ratio (CR) dari 2,10 pada tahun 2021 menjadi 1,65 pada tahun 2023 mengindikasikan adanya tekanan likuiditas jangka pendek. Peningkatan CR menjadi 2,48 pada tahun 2024 mencerminkan perbaikan pengelolaan modal kerja, yang mendukung kelancaran aktivitas operasional dan stabilitas arus kas operasional perusahaan.

Kinerja operasional yang tercermin dari dinamika margin bruto menunjukkan keterkaitan yang erat dengan kondisi arus kas operasional perusahaan. Penurunan margin bruto pada periode 2022–2023 beriringan dengan melemahnya arus kas operasional, sementara peningkatan margin yang signifikan pada tahun 2024 sejalan dengan membaiknya stabilitas kas. Temuan ini mengindikasikan bahwa perbaikan kinerja operasional berperan penting dalam meredam tekanan yang timbul dari struktur leverage serta memperkuat peran profitabilitas dan likuiditas dalam menopang arus kas operasional perusahaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dinamika rasio keuangan perusahaan, khususnya Debt to Asset Ratio (DAR) dan Debt to Equity Ratio (DER), berkaitan dengan tekanan terhadap arus kas operasional, sementara Return on Assets (ROA) dan Current Ratio (CR) menunjukkan keterkaitan dengan penguatan kondisi kas operasional. Temuan studi kasus ini menunjukkan bahwa kinerja operasional, yang tercermin dari efisiensi biaya dan margin bruto, memainkan peran sentral dalam menjembatani kondisi keuangan perusahaan dengan keberlanjutan arus kas operasional. Dengan demikian, stabilitas arus kas tidak semata-mata ditentukan oleh struktur keuangan, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas dan konsistensi kinerja operasional perusahaan.

Penelitian ini menegaskan bahwa kinerja operasional memiliki peran strategis dalam menjembatani hubungan antara rasio keuangan dan arus kas operasional, khususnya pada perusahaan agribisnis terintegrasi, serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam meningkatkan efisiensi operasional, pengendalian biaya, dan keseimbangan struktur modal, sekaligus menjadi referensi penting bagi investor dan pemangku kepentingan dalam menilai kualitas pengelolaan perusahaan di luar rasio keuangan konvensional.

REFERENSI

- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2018). *Fundamentals of financial management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Chen, X., Zhang, Y., & Liu, H. (2022). Operational efficiency and financial sustainability in agribusiness firms. *Journal of Agribusiness Management*, 14(2), 85–102.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of managerial finance* (14th ed.). Pearson Education.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). *Cost management: Accounting and control* (6th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Hidayat, T. (2022). Pengaruh debt to asset ratio terhadap arus kas operasional perusahaan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 26(1), 45–58.
- Jensen, M. C. (1986). Agency costs of free cash flow, corporate finance, and takeovers. *American Economic Review*, 76(2), 323–329.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2020). *Intermediate accounting* (17th ed.). Wiley.
- Lestari, S. (2021). Liquidity ratios and operational cash flow stability. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 23(2), 101–115.

- Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance, and the theory of investment. *American Economic Review*, 48(3), 261–297.
- Myers, S. C. (1984). The capital structure puzzle. *Journal of Finance*, 39(3), 575–592.
- Nugroho, A. (2020). Pengaruh debt to equity ratio terhadap arus kas operasional. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(1), 67–81.
- Pratiwi, R. (2019). Return on assets and operating cash flow performance. *Jurnal Manajemen Keuangan*, 8(2), 89–102.