

IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS: STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK

Annisa Paramaswary Aslam^{1*}, Anwar², Syardiansyah³, Anisya Devinta Taufik⁴,
Regina Amalia⁵, Dian Fajar Ayu⁶

¹⁻⁶ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar

Email: annisa.paramaswary@unm.ac.id*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan dan strategi adaptif PT Fast Food Indonesia Tbk (KFC Indonesia) dalam menghadapi tekanan bisnis dan tantangan ekonomi yang signifikan pada periode 2023–2024. Penurunan penjualan, kampanye boikot terhadap produk Amerika Serikat, kenaikan biaya operasional, serta persaingan ketat dari pelaku UMKM menjadi faktor eksternal utama yang memperburuk kinerja keuangan perusahaan. Meskipun demikian, perusahaan masih menunjukkan efisiensi dalam perputaran persediaan dan memiliki kekuatan merek yang signifikan. Strategi jangka pendek dan jangka panjang yang diterapkan mencakup efisiensi operasional, inovasi produk yang relevan dengan selera lokal, transformasi digital melalui pengembangan aplikasi KFCku, serta optimalisasi komunikasi dan pengalaman pelanggan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan perusahaan dalam keluar dari krisis bergantung pada penguatan struktur keuangan, akselerasi digitalisasi, inovasi berbasis konsumen, dan strategi adaptif dalam menghadapi dinamika pasar yang kompetitif.

Kata kunci: kinerja keuangan, likuiditas, profitabilitas, strategi bisnis,

Abstract

This study aims to analyze the financial performance and adaptive strategies of PT Fast Food Indonesia Tbk (KFC Indonesia) in facing significant business pressures and economic challenges during the 2023–2024 period. The decline in sales, boycotts of U.S. products, rising operational costs, and intense competition from SMEs are key external factors that have worsened the company's financial performance. Nevertheless, the company still demonstrates efficiency in inventory turnover and holds a strong brand presence. The short-term and long-term strategies implemented include operational efficiency, product innovation tailored to local tastes, digital transformation through the development of the KFCku app, as well as optimizing communication and customer experience. The study concludes that the company's success in overcoming the crisis depends on strengthening its financial structure, accelerating digitalization, consumer-based innovation, and adaptive strategies to navigate a competitive market dynamic.

Keywords: financial performance, liquidity, profitability, business strategy

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin kompleks, perusahaan dari berbagai skala—mulai dari korporasi multinasional hingga usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM)—dihadapkan pada tantangan untuk mengelola sumber daya keuangan secara strategis. Pengelolaan

IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS: STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK*Paramaswary Aslam et al, 2025*

keuangan yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol operasional, tetapi juga menjadi pilar utama dalam menjaga kelangsungan usaha, meningkatkan daya saing, dan menciptakan nilai jangka panjang bagi pemangku kepentingan. Sejalan dengan pandangan Higgins (2012), manajemen keuangan strategis adalah tentang bagaimana menciptakan nilai berkelanjutan bagi pemegang saham melalui pengelolaan sumber daya keuangan secara efisien dan penyelarasan strategi keuangan dengan tujuan korporasi.

Manajemen keuangan strategis mencakup berbagai aspek krusial seperti perencanaan investasi, kebijakan pendanaan, pengelolaan risiko, serta kebijakan dividen. Namun, dalam praktiknya, strategi keuangan tidak dapat berdiri sendiri. Ia perlu diintegrasikan dengan sistem pengukuran kinerja yang mampu mencerminkan dimensi strategis secara menyeluruh. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan adalah *Balanced Scorecard* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1996). Pendekatan ini tidak hanya menekankan hasil keuangan, tetapi juga menghubungkan kinerja finansial dengan proses bisnis internal, pembelajaran organisasi, serta perspektif pelanggan. Dengan demikian, perusahaan dapat menerjemahkan visi dan misi strategis ke dalam sasaran operasional yang konkret dan terukur.

Di tengah dinamika lingkungan bisnis yang ditandai oleh volatilitas pasar, disrupsi teknologi, serta ketidakpastian ekonomi global, kemampuan perusahaan dalam menganalisis kondisi keuangan secara mendalam dan menyusun strategi adaptif menjadi faktor kunci keberhasilan. Studi oleh Zuraidah et al. (2021) menunjukkan bahwa perusahaan yang secara konsisten mengintegrasikan analisis keuangan komprehensif ke dalam perencanaan strategis memiliki tingkat ketahanan bisnis dan keberlanjutan yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang hanya fokus pada aspek finansial konvensional.

Sebagai ilustrasi empiris, PT Fast Food Indonesia Tbk—perusahaan yang menaungi jaringan restoran cepat saji KFC di Indonesia—menyajikan studi kasus menarik dalam memahami bagaimana strategi keuangan diterapkan dalam industri makanan cepat saji yang sangat kompetitif. Melalui kajian ini, dapat dianalisis bagaimana strategi keuangan perusahaan dikembangkan, diimplementasikan, dan disesuaikan dengan tantangan serta peluang bisnis yang ada.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen keuangan strategis merupakan pendekatan terintegrasi yang bertujuan mengarahkan pengambilan keputusan keuangan secara jangka panjang dan berorientasi pada penciptaan nilai perusahaan. Higgins (2012) menekankan bahwa strategi keuangan yang efektif

mencakup aspek perencanaan investasi, struktur pendanaan, pengelolaan risiko, dan kebijakan dividen yang selaras dengan visi perusahaan. Dalam konteks bisnis modern yang kompetitif dan dinamis, pendekatan strategis ini menjadi penting untuk memastikan keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan.

Sebagai alat bantu dalam penerapan strategi, *Balanced Scorecard* (BSC) menjadi instrumen manajemen kinerja yang menghubungkan dimensi keuangan dan non-keuangan. Kaplan dan Norton (1996) menyatakan bahwa BSC memungkinkan perusahaan untuk menerjemahkan strategi ke dalam indikator kinerja yang terukur melalui empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui integrasi ini, perusahaan dapat secara sistematis memantau efektivitas strategi keuangan dalam mendukung keunggulan kompetitif.

Selain itu, teori struktur modal juga relevan dalam membahas strategi pendanaan. Modigliani dan Miller (1958) dalam teori klasiknya menyatakan bahwa nilai perusahaan tidak dipengaruhi oleh struktur modal dalam kondisi pasar sempurna. Namun, dalam realitas bisnis yang kompleks, pertimbangan pajak, risiko finansial, dan informasi asimetris menjadikan keputusan struktur modal sebagai komponen strategis dalam menciptakan efisiensi biaya modal.

Keputusan dividen pun merupakan bagian penting dari strategi keuangan. Teori residual dividen menjelaskan bahwa pembagian dividen sebaiknya dilakukan setelah kebutuhan pembiayaan investasi terpenuhi (Brigham & Houston, 2019). Dengan demikian, kebijakan dividen tidak hanya berdampak pada persepsi investor, tetapi juga pada fleksibilitas keuangan perusahaan dalam menghadapi peluang ekspansi.

Secara keseluruhan, strategi keuangan yang dirancang dan diimplementasikan secara holistik menjadi kunci dalam menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Studi kasus terhadap PT Fast Food Indonesia Tbk dapat menjadi representasi konkret bagaimana perusahaan menerapkan prinsip-prinsip tersebut dalam konteks industri makanan cepat saji di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam implementasi strategi keuangan yang dilakukan oleh PT Fast Food Indonesia Tbk, serta menganalisis relevansi dan efektivitas strategi tersebut dalam mendukung kinerja dan keberlanjutan perusahaan. Pendekatan studi kasus digunakan untuk memperoleh pemahaman komprehensif terhadap strategi keuangan yang diterapkan

IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS: STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK

Paramaswary Aslam et al, 2025

oleh PT Fast Food Indonesia Tbk. Fokus utama penelitian adalah pada analisis strategi investasi, struktur modal, kebijakan dividen, serta pengelolaan kinerja keuangan perusahaan dalam konteks persaingan industri makanan cepat saji di Indonesia. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari laporan tahunan (annual report) dan laporan keuangan PT Fast Food Indonesia Tbk selama lima tahun terakhir.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Rasio

a. Current Ratio (dalam ribuan rupiah)

Tahun	2023	2024
Aktiva Lancar	947.542.386	616.598.946
Utang Lancar	1.971.043.945	2.291.914.466
Current ratio	48%	27%

Pada tahun 2023, current ratio KFC sebesar 48%, turun menjadi 27% pada tahun 2024. Ini menunjukkan kemampuan perusahaan untuk membayar kewajiban jangka pendeknya semakin melemah. Secara keseluruhan, nilai current ratio di bawah 100% dalam dua tahun ini menandakan bahwa aset lancar KFC tidak cukup untuk menutupi utang lancar, memperlihatkan risiko likuiditas yang cukup tinggi.

b. Quick Ratio (dalam ribuan rupiah)

Tahun	2023	2024
Aktiva Lancar	947.542.386	616.598.946
Utang Lancar	1.971.043.945	2.291.914.466
Persediaan	302.914.170	244.756.505
Current ratio	32,7%	16,2%

Quick ratio tahun 2023 sebesar 32,7% dan turun menjadi 16,2% pada tahun 2024. Ini menunjukkan ketidakmampuan perusahaan untuk segera memenuhi kewajiban jangka pendek tanpa

mengandalkan persediaan. Secara gabungan, quick ratio yang sangat rendah memperlihatkan KFC mengalami tekanan keuangan tinggi dalam memenuhi kewajiban tanpa harus menjual persediaannya.

c. Debt to Asset Ratio

Tahun	2023	2024
Total Utang	3.186.666.815	3.401.488.684
Total Aktiva	3.910.544.291	3.529.220.278
DAR	81,4%	96,4%

DAR pada tahun 2023 mencapai 81,4% dan meningkat menjadi 96,4% di tahun 2024. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar aset perusahaan dibiayai dengan utang, dan tahun 2024 nyaris seluruh aset KFC dibiayai dari utang. Secara keseluruhan, solvabilitas KFC semakin memburuk, memperbesar risiko gagal bayar utang.

d. Debt to Equity Ratio

Tahun	2023	2024
Total Utang	3.186.666.815	3.401.488.684
Total Ekuitas	723.877.476	127.731.594
DER	440%	2.663%

Pada tahun 2023 DER mencapai **440%** dan melonjak drastis menjadi **2.663%** pada tahun 2024. Ini berarti tingkat ketergantungan perusahaan terhadap pendanaan eksternal sangat besar. Secara keseluruhan, kondisi ekuitas KFC sangat rentan dan tidak sehat karena hampir seluruh modal berasal dari pinjaman, bukan dari modal sendiri.

e. Perputaran Piutang

Tahun	2023	2024
Penjualan	5.935.004.692	4.875.792.516
Rata-rata Piutang	243.302.954	239.399.626
Per. Piutang	24 kali	20 kali

IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS: STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK

Paramaswary Aslam et al, 2025

Perputaran piutang sebesar **24 kali** di tahun 2023 dan turun menjadi **20 kali** di tahun 2024. Ini berarti kecepatan KFC dalam menagih piutang mulai melambat. Secara gabungan, walaupun tingkat perputaran tergolong tinggi, tren penurunannya perlu diperhatikan agar arus kas tidak terganggu.

f. Perputaran Persediaan

Tahun	2023	2024
Penjualan	5.935.004.692	4.875.792.516
Persediaan	302.914.170	244.756.505
Per. Persediaan	20 kali	20 kali

Perputaran persediaan tetap stabil di angka **20 kali** baik pada tahun 2023 maupun 2024. Ini menunjukkan bahwa efisiensi pengelolaan persediaan cukup baik dan konsisten. Secara umum, tingkat perputaran yang stabil ini menunjukkan bahwa KFC mampu mengelola persediaannya dengan efektif, meski tekanan keuangan makin besar.

g. Return on Asset (ROA)/ROI

Tahun	2023	2024
Laba Bersih	(418.212.411)	(798.247.109)
Total Aset	3.910.544.291	3.529.220.278
ROA	-10,7%	-22,3%

ROA menunjukkan angka **-10,7%** di tahun 2023 dan memburuk menjadi **-22,3%** di tahun 2024. Ini artinya KFC mengalami kerugian yang makin besar terhadap setiap aset yang dimiliki. Secara keseluruhan, kinerja aset KFC dalam menghasilkan laba sangat buruk, bahkan terus mengalami penurunan.

h. Return on Equity (ROE)

Tahun	2023	2024
Laba Bersih	(418.212.411)	(798.247.109)
Ekuitas	723.877.476	127.731.594
ROE	-57,8%	-625%

ROE KFC memburuk dari **-57,8%** di tahun 2023 menjadi **-625%** di tahun 2024. Ini menunjukkan bahwa pemegang saham mengalami kerugian besar atas investasi mereka. Gabungan dari dua tahun ini memperlihatkan bahwa ekuitas KFC tidak hanya merugi, tetapi kerugiannya meningkat drastis.

i. Net Profit Margin (NPM)

Tahun	2023	2024
Laba Bersih	(418.212.411)	(798.247.109)
Penjualan	5.935.004.692	4.875.792.516
NPM	-7%	-16,2%

NPM tahun 2023 sebesar **-7%**, dan makin memburuk menjadi **-16,2%** di tahun 2024. Ini menunjukkan bahwa untuk setiap rupiah penjualan, KFC justru mengalami kerugian lebih besar. Secara keseluruhan, margin laba bersih yang negatif dua tahun berturut-turut menunjukkan tekanan berat pada profitabilitas operasional KFC.

Masalah dan Peluang Keuangan yang Dihadapi Perusahaan

Tantangan :

KFC Indonesia, yang dikelola oleh PT Fast Food Indonesia Tbk (FAST), menghadapi tantangan keuangan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Hingga kuartal III 2024, perusahaan mencatatkan kerugian bersih sebesar Rp557,08 miliar, meningkat dari kerugian Rp152,41 miliar pada periode yang sama tahun sebelumnya. Selain itu, KFC juga mengalami beberapa masalah seperti :

1) Penurunan Pendapatan

Pendapatan KFC Indonesia turun dari Rp5,93 triliun pada 2023 menjadi Rp4,87 triliun pada 2024 . Penurunan ini disebabkan oleh berkurangnya daya beli masyarakat dan meningkatnya persaingan dengan restoran cepat saji lainnya.

2) Kampanye Boikot Produk AS

Sebagai merek asal Amerika Serikat, terdampak oleh kampanye boikot di Indonesia terkait konflik Timur Tengah. Hal ini menyebabkan penurunan signifikan dalam pendapatan perusahaan.

3) Kenaikan Biaya Operasional

**IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS:
STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK***Paramaswary Aslam et al, 2025*

Kenaikan harga bahan baku, upah minimum, dan nilai tukar rupiah terhadap dolar AS meningkatkan biaya operasional. Beberapa bahan baku seperti bumbu marinasi masih diimpor, sehingga terpengaruh oleh fluktuasi nilai tukar

- 4) Pada sub sektor restoran siap saji, persaingan antar pelaku usaha semakin ketat setelah pemerintah meluncurkan program UMKM Level Up yang membantu UMKM sektormakanan dan minuman untuk lebih baik dalam akses pemasaran, meningkatkan efisiensi, daya saing, inovasi, serta meningkatkan nilai transaksi. Dampaknya semakin banyak pelaku usaha baik yang bermerek maupun yang tidak bermerek menawarkan produk sejenis dengan Perseroan kepada konsumen. Hal ini membuat kondisi pasar yang semakin ketat.

- 5) Penutupan Gerai dan Pengurangan Karyawan

Sebagai langkah efisiensi, KFC Indonesia menutup 47 gerai dan mengurangi 2.274 karyawan hingga September 2024. Langkah ini diambil untuk menekan biaya operasional di tengah penurunan pendapatan.

- 6) Ketergantungan Utang yang Tinggi

Dengan DAR mencapai 96,4% dan DER melonjak ke 2.663%, struktur permodalan KFC sangat tidak sehat. Ketergantungan besar terhadap utang meningkatkan risiko gagal bayar dan memperburuk kepercayaan investor dan kreditur.

- 7) Penurunan Kinerja Profitabilitas

ROA dan ROE yang negatif dan makin memburuk menunjukkan bisnis menghasilkan kerugian, bukan laba. Ini mempersulit KFC untuk menarik investasi baru atau membiayai ekspansi dari laba internal.

- 8) Rasio Likuiditas yang Sangat Rendah

Current ratio dan quick ratio jauh di bawah standar normal (biasanya >100%). Ini tantangan besar karena artinya KFC sulit membayar utang jangka pendek tanpa menjual aset atau mencari dana baru.

Peluang :

1) Perputaran Persediaan yang Stabil

Meskipun banyak tekanan, KFC tetap bisa mengelola persediaan dengan baik (20 kali setahun). Ini menunjukkan efisiensi operasional yang bisa menjadi dasar untuk memperbaiki profitabilitas.

2) Basis Merek yang Kuat

KFC adalah brand besar dan sudah mapan di Indonesia, yang artinya potensi untuk menarik konsumen baru tetap ada jika mereka memperbaiki operasional dan inovasi produknya.

3) Diversifikasi Menu

Mengembangkan menu yang sesuai dengan selera lokal dan tren makanan sehat dapat membantu KFC Indonesia menarik segmen pasar yang lebih luas.

4) Promosi dan Penyesuaian

Harga Menawarkan promosi menarik dan menyesuaikan harga menu dapat membantu menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama di tengah persaingan yang ketat.

5) Transformasi Digital KFC Indonesia

Mengembangkan aplikasi KFCku, layanan Pay n Pick, dan Drive Thru untuk meningkatkan penjualan digital dan efisiensi operasional. Langkah ini diharapkan dapat menarik kembali pelanggan dan meningkatkan pendapatan .

1. Rencana Implementasi Strategi Dalam Jangka Pendek dan Jangka Panjang

Di tengah lanskap industri makanan cepat saji yang semakin kompetitif, strategi dalam menarik perhatian dan loyalitas pelanggan menjadi krusial. Setiap brand, baik lokal maupun internasional, dipastikan akan berlomba menghadirkan inovasi produk dan program promosi yang relevan dengan tren serta kebutuhan konsumen.

Dalam menghadapi situasi ini, Perseroan menetapkan fokus pada peningkatan kualitas produk dan layanan, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta optimalisasi pengelolaan aset sebagai langkah strategis untuk menjaga keberlanjutan usaha.

**IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS:
STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK***Paramaswary Aslam et al, 2025*

Dewan Komisaris mendukung Direksi untuk secara terukur melihat kemungkinan ekspansi yang akan dilakukan melalui penambahan gerai baru dan relokasi gerai ke lokasi yang lebih potensial. Pengembangan ini akan difokuskan pada wilayah-wilayah dengan tingkat kepadatan penduduk tinggi guna meningkatkan volume penjualan dan memperluas jangkauan pasar Perseroan. Penyesuaian strategi secara adaptif terhadap dinamika pasar akan menjadi kunci untuk tetap relevan dan unggul dalam kompetisi yang semakin dinamis.

Dalam menghadapi dinamika industri dan perilaku konsumen yang terus berkembang, Perseroan terus mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital sebagai bagian dari strategi bisnisnya. Salah satu langkah nyata adalah pengembangan aplikasi KFCku dengan penambahan fitur-fitur baru yang lebih interaktif dan user-friendly untuk meningkatkan pengalaman pelanggan. Selain itu, kerja sama dengan berbagai perusahaan aggregator juga diperkuat sebagai upaya memperluas jangkauan pemasaran serta memberikan kemudahan akses bagi pelanggan dalam memesan produk.

2. Implementasi Strategi Usaha

Perseroan terus memperkuat positioning brand KFC dan Taco Bell sebagai pilihan utama untuk santapan dan momen kebersamaan, dengan berfokus pada inovasi produk yang disesuaikan dengan preferensi konsumen yang terus berkembang. Sepanjang tahun 2024, berbagai menu pelengkap baru diperkenalkan untuk memberikan kombinasi yang lebih fleksibel dengan sajian ayam khas KFC. Beberapa di antaranya termasuk KFC Noodle dan KFC Nasi Uduk, yang menghadirkan cita rasa lokal yang akrab untuk memanjakan selera konsumen Indonesia.

Perseroan terus mendorong inovasi produk dengan meluncurkan minuman baru seperti Hot Chocolate dan Iced Chocolate Float, serta menambahkan menu menarik untuk Taco Bell seperti Chimichanga, Stacked Taco, dan Bell Bowl guna meningkatkan pengalaman bersantap. Untuk mendukung penjualan, Perseroan menghadirkan paket kombo menarik bagi pelanggan individu maupun kelompok, serta memanfaatkan platform media sosial populer, Instagram, Facebook, TikTok, dan X, untuk memperluas jangkauan, meningkatkan interaksi, dan mendorong penjualan langsung.

Untuk memastikan keamanan dan kualitas produk, Perseroan secara konsisten menerapkan Sistem Manajemen Mutu yang kuat, yang dibuktikan dengan perolehan sertifikasi ISO 9001:2015 yang mencakup 10 gerai, 15 gudang, serta seluruh Departemen Pendukung termasuk Kantor Pusat. Pada tahun 2024, audit re-sertifikasi telah berhasil dilaksanakan di wilayah utama seperti Medan, Bali, Batam, dan Jakarta, yang kembali menegaskan kesesuaian sistem manajemen mutu Perusahaan dengan standar internasional. Perseroan juga menerapkan strategi Quality Assurance (QA)

secaramenyeluruh di seluruh rantai nilai, termasuk keberhasilansertifikasi FSSC untuk gudang Sentul dan persiapansertifikasi di Medan, Bali, Drygood Semarang, dan Batam.

Dalam upaya meningkatkan pengalaman pelanggan dan volume transaksi melalui kanal digital internal, Perseroan melakukan pembaharuan aplikasi KFCku, Web Order, dan sistem KIOSK. Selain itu, strategi loyalty dan gamification diterapkan untuk memperkuat keterikatan pelanggan dengan platform digital Perseroan. Dengan implementasi suggestive selling, rata-rata nilai transaksi pelanggan dapat ditingkatkan secara signifikan. Selain berupaya meningkatkan transaksi, Perseroan juga berfokus pada peningkatan audiensi di kanal online dengan menerapkan sistem dinamis untuk partnership reward dan promosi. Strategi ini sejalan dengan upaya Perseroan dalam memperluas jangkauan pelanggan melalui inovasi berbasis digital.

Pada aspek Communication, Perseroan melaksanakan beragam program di tahun 2024 yang meliputi program Townhall, We Connect, Podcast, Focus Group Discussions (FGD) sebagai forum komunikasi; peningkatan kualitas KFC Buletin sebagai media komunikasi internal, serta program Employer Branding di media sosial LinkedIn dan Instagram sebagai media komunikasi eksternal.

Dalam aspek Customer Focus, Perseroan mencanangkan program We Are The Owner of KFC dan program Service Excellence. Capability Building dilakukan dengan meluncurkan Area Coach Development Program (ACDP), Micro Learning, KFC Edu-toons, Refreshment Program, dan New Product Development Training.

Sedangkan pada aspek Cost Optimization, Perseroan melakukan program efisiensi, kalibrasi matriks manning level, penyesuaian kebijakan KHL, dan pemantauan komposisi Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) & Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT).

3. Balance Scorecard

1. Tujuan Strategis (*Strategic Objectives*)

a) Meningkatkan Profitabilitas

Karena laba bersih negatif dan Return on Assets (ROA) serta Return on Equity (ROE) memburuk selama 2023-2024, perusahaan perlu memulihkan kemampuan menghasilkan laba.

b) Memperkuat Struktur Keuangan dan Likuiditas

IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS: STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK

Paramaswary Aslam et al, 2025

Current Ratio dan Quick Ratio sangat rendah (<50%), menunjukkan kelemahan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek.

c) Menurunkan Ketergantungan terhadap Utang

Debt to Asset Ratio (DAR) 96,4% dan Debt to Equity Ratio (DER) 2.663% menunjukkan hampir seluruh operasional dibiayai utang. Ini memperbesar risiko gagal bayar.

d) Meningkatkan Efisiensi biaya

Dengan tekanan dari kenaikan harga bahan baku dan persaingan ketat, efisiensi biaya harus menjadi prioritas.

4. Indikator Kinerja

Indikator	Definisi	Alasan Pemilihan
ROA (Return on Assets)	Laba Bersih / Total Aset	Mengukur seberapa efisien aset digunakan untuk menghasilkan laba.
ROE (Return on Equity)	Laba Bersih / Ekuitas	Mengukur pengembalian investasi bagi pemegang saham.
Net Profit Margin (NPM)	Laba Bersih / Penjualan	Mengukur persentase laba terhadap total penjualan.
Current Ratio	Aset Lancar / Utang Lancar	Mengukur kemampuan perusahaan membayar utang jangka pendek.
Debt to Asset Ratio (DAR)	Total Utang / Total Aset	Mengukur proporsi aset yang dibiayai dengan utang.
Debt to Equity Ratio (DER)	Total Utang / Total Ekuitas	Mengukur ketergantungan perusahaan pada pendanaan utang.

5. Target

Indikator	Target 2025	Penjelasan
ROA	Membaik menjadi > -5%	Menunjukkan pengurangan kerugian terhadap aset yang digunakan.
ROE	Membaik menjadi > -50%	Menunjukkan peningkatan return bagi pemegang saham.
NPM	Membaik menjadi > -5%	Menandakan efisiensi peningkatan laba bersih dibandingkan penjualan.
Current Ratio	Meningkat ke minimal 70%	Memberikan buffer lebih kuat untuk membayar kewajiban jangka pendek.
DAR	Menurun ke <90%	Menunjukkan usaha pengurangan ketergantungan terhadap utang.
DER	Menurun ke <1000%	Mengurangi risiko pembiayaan yang terlalu berat dari utang.

6. Inisiatif Strategi

a. Optimalisasi Operasional dan Efisiensi Biaya

Optimalisasi Operasional dan Efisiensi Biaya dilakukan melalui beberapa inisiatif strategis, seperti penutupan gerai yang tidak produktif untuk mengurangi beban biaya tetap perusahaan. Selain itu, perusahaan melakukan restrukturisasi biaya operasional agar lebih ramping dan efisien. Upaya lain yang ditempuh adalah melakukan negosiasi ulang terhadap kontrak sewa dan kerja sama dengan pemasok bahan baku, dengan tujuan mendapatkan syarat-syarat yang lebih menguntungkan dan menekan pengeluaran.

b. Diversifikasi Pendapatan

Diversifikasi Pendapatan juga menjadi fokus utama dengan peluncuran berbagai menu baru, seperti KFC Nasi Uduk dan KFC Noodle, yang dirancang khusus untuk menarik minat konsumen lokal. Di samping itu, perusahaan aktif mengadakan promosi bundling dan diskon untuk meningkatkan volume penjualan dan memperluas basis pelanggan.

**IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS:
STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK***Paramaswary Aslam et al, 2025*

c. Transformasi Digital

perusahaan mengembangkan berbagai platform digital seperti aplikasi KFCku, *Pay n Pick*, serta KIOSK. Inisiatif ini bertujuan untuk meningkatkan volume transaksi digital yang lebih hemat biaya, mempercepat layanan, dan memberikan pengalaman berbelanja yang lebih praktis bagi pelanggan.

d. Manajemen Modal Kerja

Manajemen Modal Kerja ditingkatkan dengan mempercepat perputaran piutang melalui sistem pembayaran digital dan promosi pembayaran online. Selain itu, pengelolaan persediaan dioptimalkan untuk mengurangi biaya penyimpanan dan memperbaiki efisiensi operasional.

e. Restrukturisasi Utang

perusahaan berupaya melakukan renegotiasi terhadap bunga utang yang ada serta mencari peluang refinancing dengan tingkat bunga yang lebih rendah dan tenor yang lebih menguntungkan, guna memperbaiki struktur keuangan dan mengurangi beban bunga di masa depan.

Laporan keuangan PT Fast Food Indonesia Tbk tahun 2023–2024 menunjukkan penurunan kondisi keuangan yang cukup serius, menegaskan perlunya strategi keuangan yang lebih terarah. Kerugian bersih meningkat tajam dari Rp418 miliar di 2023 menjadi Rp798 miliar di 2024, menandakan memburuknya profitabilitas. Likuiditas perusahaan juga melemah, tercermin dari penurunan current ratio dari 48% menjadi 27%. Ketergantungan pada utang semakin mengkhawatirkan, dengan *Debt to Asset Ratio* naik dari 81,4% ke 96,4% dan *Debt to Equity Ratio* melonjak dari 440% menjadi 2.663%, menunjukkan hampir seluruh aset dibiayai utang. Selain itu, margin laba bersih memburuk dari -7% menjadi -16,2%, sehingga tiap penjualan justru memperbesar kerugian. Tanpa langkah keuangan yang tepat, perusahaan berisiko kehilangan kepercayaan investor, kesulitan mengakses kredit, dan terancam daya saingnya di tengah tekanan pasar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Manajemen keuangan strategis memegang peran krusial dalam menjaga keberlanjutan usaha, terutama di tengah tekanan ekonomi dan intensitas persaingan yang semakin meningkat, sebagaimana yang dialami oleh PT Fast Food Indonesia Tbk (KFC Indonesia). Laporan keuangan tahun 2023–2024 menunjukkan penurunan signifikan dalam kinerja keuangan perusahaan, yang tercermin dari meningkatnya kerugian bersih, melemahnya likuiditas, tingginya ketergantungan terhadap utang, serta turunnya tingkat profitabilitas. Kondisi ini diperparah oleh berbagai tantangan

eksternal, seperti penurunan daya beli masyarakat, kampanye boikot, lonjakan biaya operasional, serta persaingan yang semakin ketat dalam industri makanan cepat saji.

Dalam merespons situasi tersebut, PT Fast Food Indonesia Tbk telah menerapkan sejumlah strategi, antara lain optimalisasi operasional, akselerasi transformasi digital, diversifikasi produk, serta restrukturisasi utang. Implementasi Balanced Scorecard turut menjadi alat bantu penting dalam merumuskan dan mengarahkan tujuan strategis perusahaan, khususnya dalam upaya meningkatkan profitabilitas, memperbaiki struktur keuangan, menekan biaya operasional, serta memperkuat likuiditas.

Studi kasus ini menegaskan bahwa fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan, inovasi berbasis digital, serta kemampuan adaptasi terhadap dinamika pasar merupakan elemen kunci dalam mempertahankan daya saing dan menjamin keberlanjutan usaha di tengah kondisi yang tidak menentu. PT Fast Food Indonesia Tbk perlu segera melakukan penataan ulang terhadap struktur keuangannya, khususnya dengan mengurangi ketergantungan terhadap utang jangka panjang maupun jangka pendek. Langkah percepatan transformasi digital juga menjadi prioritas, guna mendorong pertumbuhan penjualan melalui kanal daring dan aplikasi layanan mandiri. Selain itu, penguatan loyalitas pelanggan perlu diupayakan melalui inovasi produk yang sesuai dengan preferensi konsumen serta peningkatan kualitas layanan.

Perusahaan juga disarankan untuk melakukan diversifikasi sumber pendapatan sebagai bagian dari strategi mitigasi risiko. Salah satu alternatif yang dapat dipertimbangkan adalah pengembangan lini produk baru seperti *frozen food* atau makanan siap saji beku, yang memiliki potensi pasar luas serta dapat mendukung stabilitas pendapatan di masa depan.

**IMPLEMENTASI STRATEGI KEUANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP PROFITABILITAS:
STUDI KASUS PT FAST FOOD INDONESIA TBK***Paramaswary Aslam et al, 2025*

REFERENSI

- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of Financial Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Higgins, R. C. (2012). *Analysis for Financial Management* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.
- Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment. *The American Economic Review*, 48(3), 261–297.
- Zuraidah, S., Sari, D., & Mukhtar, M. (2021). Strategic Financial Management and Business Resilience: An Empirical Study on Indonesian Firms. *International Journal of Business and Management Research*, 9(2), 34–45.