

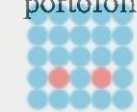


RINGKASAN EKSEKUTIF

JOSDI SITUMORANG, 2002. Analisis Restrukturisasi Kredit Bermasalah "PT. XYZ" Di Bank ABC. Dibawah bimbingan DJONI TANOPRUWITO dan SYAMSUL MA'ARIF.

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia pada pertengahan tahun 1997, mengakibatkan terjadinya penurunan nilai rupiah (*currency shock*) dan pelonjakan biaya bunga dana maupun kredit (*interest rate shock*). Kondisi ini mengakibatkan biaya produksi, bunga dan jumlah pinjaman perusahaan meningkat secara signifikan sehingga banyak perusahaan tidak dapat memenuhi kewajibannya kepada bank yang mengakibatkan portofolio kredit bermasalah perbankan meningkat. Kewajiban pembentukan biaya Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) atas kredit bermasalah dan menurunnya penerimaan pendapatan bunga mengakibatkan kerugian yang cukup besar bagi perbankan sehingga rasio kecukupan modal (CAR) menurun dan bahkan tidak sedikit yang mengalami defisit. Melihat kondisi ini, maka Pemerintah telah melakukan langkah-langkah penyehatan perbankan dengan mengambilalih/ merekapitalisasi perbankan yang masih prospek dan melikuidasi yang tidak prospek. Secara umum perbankan melakukan langkah penyehatan kreditnya dengan melanjutkan hubungan bagi debitur yang masih prospek dengan melakukan restrukturisasi kredit atau melakukan pemutusan hubungan bagi debitur yang tidak mempunyai prospek dengan cara penjualan jaminan, likuidasi, kepailitan dan pengalihan pengelolaan kredit kepada pihak ketiga.

PT. XYZ sebagai salah satu usaha yang bergerak dalam industri kayu lapis turut mengalami dampak krisis moneter. Pembayaran bunga pasca krisis moneter dengan tarif yang tinggi mengakibatkan pembayaran angsuran pokok menjadi tertunggak dan modal kerja perusahaan menjadi berkurang sehingga kualitas kredit menurun. Untuk meningkatkan kualitas kredit dan memulihkan usaha PT. XYZ, Bank ABC melakukan penjadwalan ulang (*rescheduling*) angsuran kredit dan tambahan modal kerja maksimum sebesar US\$ 2,000,000.00. Penjadwalan ulang dan tambahan kredit yang dilakukan ternyata belum dapat memperbaiki performance kredit PT. XYZ akibat timbulnya masalah masalah baru setelah penjadwalan ulang dan tambahan kredit yakni kesulitan bahan baku dan penurunan harga jual kayu lapis. Berdasarkan kondisi ini Bank ABC akan melakukan restrukturisasi ulang kredit bermasalah PT. XYZ. Keputusan yang diambil Bank ABC merupakan keputusan strategis yang akan mempengaruhi kinerja internalnya dalam rangka meningkatkan kualitas portofolio kreditnya dan sekaligus untuk memulihkan usaha PT. XYZ.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Perbankan Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis : faktor-faktor penyebab terjadinya kredit bermasalah PT. XYZ, menganalisis kinerja usaha PT. XYZ di masa lalu dan prospek usaha dimasa yang akan datang serta memberikan rekomendasi alternatif skim restrukturisasi kredit PT. XYZ di Bank ABC.

Metode penelitiannya adalah studi kasus dengan pengkajian deskriptif. Data yang dikumpulkan adalah data primer melalui wawancara dan observasi di kantor dan pabrik PT. XYZ, sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan laporan keuangan PT. XYZ mulai tahun 1998 sampai tahun 2001, laporan penjualan dan produksi PT. XYZ mulai tahun 1998 sampai Maret 2002, informasi/outstanding kredit PT. XYZ, proyeksi cashflow PT. XYZ dari tahun 2002 sampai tahun 2009, rencana bisnis PT. XYZ serta data lain mengenai perkembangan industri kayu lapis.

Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan cara sebagai berikut.

1) Pengamatan dan indentifikasi permasalahan, 2) Analisis prospek usaha melalui penilaian terhadap berbagai aspek perusahaan seperti manajemen, produksi, pemasaran, teknologi, tenaga kerja, jaminan, kondisi keuangan saat ini serta proyeksi kemampuan membayar perusahaan dimasa yang akan datang, 3) Membuat alternatif-alternatif skim penyelamatan yang sesuai dengan kondisi PT. XYZ dan parameter di bank ABC dan 4) Selanjutnya menetapkan skim penyelamatan kredit yang terbaik bagi PT. XYZ dan bank ABC.

Hasil analisa menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kredit bermasalah PT. XYZ adalah penurunan kemampuan membayar perusahaan (*repayment ability*) akibat penurunan nilai penjualan karena terjadi penurunan volume dan harga jual kayu lapis di pasar dunia pasca restrukturisasi kredit. Penurunan volume penjualan disebabkan oleh faktor penurunan volume produksi akibat kekurangan modal kerja dan kesulitan bahan baku. Kesulitan bahan baku diperparah dengan kebijaksanaan Pemerintah yang mencabut larangan ekspor kayu bulat sehingga kebijakan ini telah mendorong ekspor dan penyelundupan kayu bulat keluar negeri yang mengakibatkan penurunan pasokan kayu bulat dalam negeri, selain itu juga disebabkan oleh faktor seperti 1) Semakin terbatasnya kemampuan HPH group usaha untuk memasok bahan baku kayu bulat, 2) Penurunan pasokan bahan baku secara umum akibat sistem pengelolaan hutan yang tidak baik selama ini sehingga sebagian besar areal bekas tebangan HPH tidak dapat berproduksi kembali, 3) Semakin sempitnya areal HPH, sulitnya pengangkutan bahan baku dari lokasi penebangan akibat semakin jauhnya lokasi penebangan, kondisi keamanan yang kurang mendukung dan meningkatnya kebutuhan bahan baku seiring dengan pesatnya perkembangan industri perkayuan.

Peningkatan pasokan kayu lapis dunia akibat meningkatnya produksi kayu lapis negara pesaing seperti R.R China, Malasia dan Taiwan menyebabkan harga jual ekspor menurun drastis disamping juga terjadi penurunan permintaan akibat 1) Pengaruh krisis regional di negara-negara importir utama seperti Jepang dan Korea Utara, 2) Sektor konstruksi yang mengalami penurunan akibat krisis dan





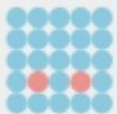
3) Perkembangan produk substitusi seperti *Softwood* atau *Medium Density Fiber (MDF)*.

Hasil analisis proyeksi kemampuan membayar (*repayment ability*) PT. XYZ dimasa yang akan datang menunjukkan bahwa sisa kas (*free cashflow*) perusahaan tidak akan dapat memenuhi kewajibannya kepada bank sesuai dengan persyaratan kredit yang berlaku saat ini. PT. XYZ akan mampu memenuhi kewajibannya kepada bank jika dilakukan penurunan biaya bank melalui penurunan suku bunga pinjaman, penurunan jumlah angsuran hutang pokok atau pengurangan sebagian hutang perusahaan.

Skim alternatif penyelamatan kredit di Bank ABC yang dapat mengakomodir penurunan jumlah kewajiban bunga adalah skim 1) Pemberian diskon tarif bunga yang disertai dengan penjadwalan ulang angsuran hutang pokok, perpanjangan jangka waktu kredit dan pendudukan tunggakan bunga, 2) Penangguhan pembayaran sebagian bunga (*Interest Baloon Payment*) yang disertai dengan penjadwalan ulang angsuran hutang pokok, perpanjangan jangka waktu kredit dan pendudukan tunggakan bunga dan 3) Penyertaan sementara bank (*equity participation*) pada perusahaan yaitu mengkonversi sebagian kredit menjadi penyertaan saham bank ABC pada PT. XYZ.

Dari hasil analisis ketiga skim tersebut diatas menunjukkan bahwa ketiga skim alternatif penyelamatan menunjukkan bahwa PT. XYZ akan mampu memenuhi kewajibannya kepada bank. Alternatif yang dipilih adalah skim yang paling tepat dan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi usaha PT. XYZ serta parameter yang ada pada bank ABC, adalah skim pemberian diskon tarif bunga yang disertai dengan penjadwalan ulang angsuran hutang pokok, perpanjangan jangka waktu kredit dan pendudukan tunggakan bunga.

Kata kunci : Restrukturisasi Ulang Kredit, Penjadwalan Ulang, *Repayment Ability*, *Free Cashflow*, *Interest Baloon Payment*, *Equity Participation*.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Perbankan Bogor

MB-IPB