



I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Krisis moneter yang berlanjut menjadi krisis ekonomi yang melanda Indonesia sejak pertengahan tahun 1997, telah mengakibatkan berbagai dampak yang sangat serius terhadap sendi-sendi perekonomian Indonesia yang hingga saat ini belum menunjukkan indikasi pemulihan. Krisis ini berawal dari *currency shock*, menurunnya/depresiasi nilai Rupiah terhadap US Dolar hingga ratusan persen dan *interest rate shock*, melonjaknya tingkat bunga bank, baik untuk tingkat bunga simpanan maupun tingkat bunga pinjaman.

Krisis ekonomi ini secara simultan dan saling berkait telah melumpuhkan hampir seluruh kegiatan pelaku ekonomi/kalangan dunia usaha, sehingga pada saat itu untuk meminimalisir kerugian dan dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, terpaksa banyak perusahaan melakukan rasionalisasi karyawan, mengurangi produksi/aktivitas usaha dan upaya-upaya lainnya untuk mengurangi biaya produksi (*cost cutting*). Rasionalisasi karyawan dan peningkatan harga barang-barang seiring dengan peningkatan biaya produksi sebagai dampak langsung dari depresiasi rupiah terhadap mata uang asing telah mengakibatkan daya beli (*purchasing power*) masyarakat menurun secara signifikan.

Industri perbankan merupakan salah satu sektor ekonomi yang sangat terpuakul dengan krisis ekonomi tersebut, dimana disatu sisi terdapat peningkatan biaya

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.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Perbankan Bogor
MB-IPB



simpanan (tabungan, deposito), peningkatan biaya operasional dan peningkatan biaya untuk pembentukan cadangan kredit bermasalah yang jumlahnya akan semakin besar jika kualitas kredit semakin memburuk. Sementara di sisi lain terdapat penurunan penerimaan/pendapatan bunga dari perusahaan/debitur akibat menurunnya produksi/aktivitas usaha perusahaan/debitur sehingga menurunkan kemampuan membayar (*repayment ability*) perusahaan/debitur yang mengakibatkan pembayaran kewajibannya kepada bank menjadi macet dan akhirnya menambah jumlah kredit bermasalah (*non performing loan/NPL*). Kredit bermasalah akan mengakibatkan penurunan pendapatan bunga bank (*net interest margin*) dan bahkan menjadi negatif (*negative spread*) karena realisasi total penerimaan bunga bank lebih rendah dari biaya simpanan (*cost of fund*).

Net interest margin yang rendah, *negative spread* dan tambahan biaya cadangan kredit bermasalah telah mengakibatkan hampir seluruh bank di Indonesia pada masa krisis mengalami kerugian yang sangat besar sehingga terjadi penurunan modal yang mengakibatkan rasio kecukupan modal (*capital adequacy ratio/CAR*) menurun dan melanggar ketentuan minimum dari Bank Indonesia dan bahkan tidak sedikit yang mengalami defisit. Untuk bank-bank yang modalnya telah defisit Pemerintah melalui Badan Penyelamatan Perbankan Nasional (BPPN) telah melakukan langkah penyelamatan dengan merekapitalisasi modal dan mengambil alih bank-bank yang masih mempunyai prospek dan melikuidasi bank-bank yang tidak mempunyai prospek.

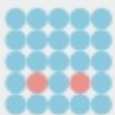




Melihat begitu luasnya dampak kredit bermasalah terhadap kinerja perbankan, maka langkah-langkah strategis penyehatan kredit bermasalah mutlak untuk segera dilakukan setiap bank agar tetap dapat bertahan serta sekaligus untuk memulihkan usaha perusahaan (debitur) sebagai sumber utama pendapatan bagi bank. Langkah-langkah penyehatan kredit bermasalah yang dilakukan perbankan secara umum adalah meneruskan hubungan dengan debitur yang masih mempunyai prospek dengan melakukan restrukturisasi kredit, atau memutuskan hubungan dengan debitur yang tidak mempunyai prospek dengan melakukan likuidasi ataupun eksekusi jaminan/asset. Khusus untuk mempercepat perbaikan struktur permodalan perbankan nasional akibat krisis moneter, maka penyelesaian kredit bermasalah yang tidak mempunyai prospek diserahkan kepada Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) sehingga bank hanya melakukan restrukturisasi kredit bermasalah yang dinilai masih mempunyai prospek.

Skim/pola restrukturisasi kredit yang umum dilakukan perbankan adalah melakukan *rescheduling*, *restructuring* dan *reconditioning (R3)*.

1. *Rescheduling*, merupakan langkah penyehatan kredit dengan melakukan perpanjangan jangka waktu kredit, perpanjangan jarak waktu angsuran (*grace period*) dan penurunan jumlah angsuran.
2. *Restructuring*, merupakan langkah penyehatan kredit yang meliputi perubahan persyaratan kredit, pendudukan tunggakan bunga menjadi hutang pokok





(kapitalisasi), penundaan pembayaran bunga, penurunan suku bunga, pembebasan bunga, konversi kredit jangka pendek menjadi jangka panjang.

3. *Reconditioning*, merupakan langkah penyehatan kredit dengan pemberian tambahan kredit, penyertaan modal sementara bank pada perusahaan (debitur), tambahan modal kerja dari setoran modal/penjualan saham, penjualan asset tidak produktif, dan pengambilalihan kredit oleh pihak lain.

Untuk mendorong percepatan penyehatan (*recovery*) kredit bermasalah perbankan, Bank Indonesia telah mengeluarkan petunjuk pelaksanaan restrukturisasi kredit yang dituangkan dalam SK DIR BI No. 31/150/KEP/DIR, tanggal 12 November 1998. Dalam surat keputusan tersebut dikatakan bahwa restrukturisasi kredit adalah upaya yang dilakukan bank dalam kegiatan usaha perkreditan agar debitur dapat memenuhi kewajibannya yang dilakukan melalui, penurunan suku bunga kredit, pengurangan tunggakan bunga kredit, pengurangan tunggakan pokok kredit, perpanjangan jangka waktu kredit, penambahan fasilitas kredit, pengambilalihan asset debitur sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan konversi hutang debitur menjadi penyertaan sementara bank pada perusahaan debitur.

Peningkatan tarif bunga kredit pasca krisis moneter sampai dengan 48% per tahun yang dibebankan Bank ABC kepada salah satu debiturnya PT. XYZ, mengakibatkan biaya bunga yang harus dibayar PT. XYZ meningkat secara signifikan. Namun demikian PT. XYZ masih tetap berupaya semaksimal mungkin untuk memenuhi kewajiban kepada bank sehingga sampai akhir tahun 1999

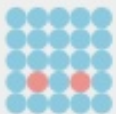




PT. XYZ hanya menunggak angsuran hutang pokok sedangkan bunga tetap dibayar, walaupun pembayaran bunga tersebut mengakibatkan penurunan modal kerja sehingga modal kerja yang ada sudah tidak mampu lagi untuk membiayai operasional perusahaan sesuai dengan kapasitas yang ada.

Bertolak dari kondisi tersebut dan dalam rangka untuk meningkatkan kualitas portofolio pinjaman serta untuk memulihkan usaha PT. XYZ, maka pada tahun 2000 Bank ABC telah melakukan *rescheduling* angsuran hutang pokok dan *reconditioning* berupa tambahan pinjaman modal kerja sebesar maksimum US\$ 2,000,000.00 dengan tujuan meningkatkan produksi PT. XYZ sehingga dapat memenuhi kewajibannya kepada Bank.

Timbulnya permasalahan-permasalahan baru pasca restrukturisasi kredit mengakibatkan *rescheduling* angsuran hutang pokok dan *reconditioning* berupa tambahan modal kerja belum dapat meningkatkan kualitas kredit PT. XYZ, sehingga Bank ABC kembali akan melakukan langkah-langkah penyehatan kredit bermasalah PT. XYZ dengan rencana akan melakukan restrukturisasi ulang. Sehubungan dengan rencana Bank ABC untuk melakukan restrukturisasi ulang, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian/analisis terhadap rencana restrukturisasi tersebut untuk membantu Bank ABC mencari alternatif skim/pola penyehatan maupun penyelesaian kredit bermasalah PT. XYZ yang tepat sesuai dengan kondisi perusahaan dengan tetap mempertimbangkan parameter yang ada pada Bank ABC.





B. Identifikasi Masalah

Kredit PT. XYZ masih menunggak hutang pokok dan bunga sehingga kualitas kredit saat ini termasuk dalam golongan kurang lancar (*sub standard*) walaupun pada tahun 2000 telah dilakukan penjadwalan ulang angsuran hutang pokok dan tambahan kredit modal kerja maksimum sebesar US\$ 2,000,000.00. Berdasarkan identifikasi masalah yang dilakukan, penurunan kinerja kredit ini disebabkan oleh berbagai permasalahan yang dihadapi PT. XYZ pasca penjadwalan ulang dan tambahan kredit modal kerja sebagai berikut :

1. Penurunan produksi yang disebabkan berbagai faktor seperti kesulitan bahan baku kayu bulat, aksi mogok karyawan dan kekurangan modal kerja sehingga realisasi produksi perusahaan di bawah kapasitas produksi terpasang (*under capacity*).
2. Penurunan harga jual ekspor kayu lapis di pasar dunia yang disebabkan oleh penurunan permintaan kayu lapis dan peningkatan pasokan kayu lapis di pasar internasional. Penurunan permintaan disebabkan oleh krisis regional dan perkembangan produksi barang substitusi kayu lapis sedangkan peningkatan pasokan bersumber dari perkembangan industri kayu lapis dari negara pesaing seperti R.R China dan Malasia.
3. Penurunan produksi dan harga jual mengakibatkan penjualan perusahaan menurun drastis sehingga kemampuan membayar perusahaan (*repayment ability*) menjadi menurun dan pembayaran kewajiban kepada Bank menjadi macet.





C. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang dan identifikasi masalah yang berhubungan dengan analisis restrukturisasi ulang kredit bermasalah PT. XYZ pada Bank ABC, maka secara spesifik dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut.

- 1 Mengapa fasilitas kredit PT. XYZ masih tetap bermasalah walaupun telah dilakukan restrukturisasi pada tahun 2000 dan apa saja faktor penyebabnya ?
- 2 Bagaimana kondisi kinerja usaha PT. XYZ di masa lalu dan prospek usaha dimasa yang akan datang ?
- 3 Skim penyelamatan kredit yang bagaimana yang dapat mengatasi kredit bermasalah PT. XYZ ?

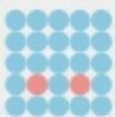
D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

- 1 Menganalisa faktor-faktor penyebab terjadinya kredit bermasalah PT. XYZ.
- 2 Menganalisa kondisi kinerja usaha PT. XYZ di masa lalu dan prospek usaha dimasa yang akan datang.
- 3 Menyusun rekomendasi alternatif skim restrukturisasi kredit yang tepat pada PT. XYZ sebagai bahan masukan bagi manajemen Bank ABC dan PT. XYZ.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan berguna bagi bank, perusahaan, penulis maupun bagi MMA-IPB sebagai berikut :





1. Bagi bank dan perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan akan dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau informasi untuk pengambilan keputusan alternatif skim/pola restrukturisasi yang akan dilakukan. Dari pilihan skim/pola restrukturisasi yang ditetapkan, diharapkan kualitas portofolio pinjaman bank ABC dapat meningkat serta usaha perusahaan (debitur) dapat pulih kembali sehingga dapat memenuhi kewajibannya kepada bank.
2. Bagi penulis, penelitian ini dapat menambah wawasan tentang restrukturisasi kredit perbankan, industri kayu lapis dan penerapan teori yang dipelajari semasa kuliah dengan praktek nyata di lapangan.
3. Bagi MMA-IPB, penelitian ini diharapkan akan dapat bermanfaat sebagai bahan perbandingan dalam menganalisa masalah yang sama dan sebagai bahan kajian lebih lanjut.

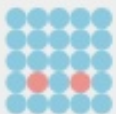
Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB

F. Ruang lingkup penelitian

Sesuai dengan fokus dari penelitian ini untuk mencari skim/pola restrukturisasi yang tepat untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi perusahaan, maka analisis yang dilakukan meliputi berbagai aspek dibawah ini.

1. Penilaian terhadap aspek manajemen yang meliputi penilaian terhadap integritas dan kecakapan maupun pengalaman manajemen PT. XYZ.
2. Penilaian terhadap prospek usaha meliputi aspek pemasaran, teknologi dan aspek-aspek lainnya.

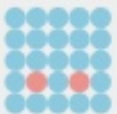




3. Penilaian terhadap aspek keuangan perusahaan (debitur) yang meliputi penilaian terhadap, likuiditas, *leverage*, aktivitas, *rentabilitas*, *coverage*, kemampuan membayar (*repayment ability*), proyeksi keuangan dan hal-hal lainnya yang menyangkut tentang informasi keuangan PT. XYZ.
4. Penilaian terhadap aspek jaminan (*colateral*) kredit PT. XYZ yang meliputi penilaian terhadap nilai jaminan dan marketabilitasnya.

© Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Perbankan Bogor

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 mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.