

---

---

## ALTERNATIF POLA RESTRUKTURISASI KREDIT DEBITUR A/N SIDIQ (STUDI KASUS PADA BANK X)

Rosida Cristina Sari

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara  
rosida.cristina@gmail.com (*corresponding author*)

Haris Maupa

Program Studi Manajemen, Universitas Hasanuddin

*Masuk : 08-06-2022 , revisi : 02-07-2022 , diterima untuk diterbitkan : 04-07-2022*

---

**Abstract:** The purpose of this study is to identify the causes of the debtor's inability to fulfill obligations to Bank X, analyze the request for a reduction in credit interest rates on behalf of Sidiq, and find the best alternative in an effort to save his credit. The research method used is descriptive qualitative analysis, examining the phenomena that cause bad loans. Analyzing the 5C concept in credit restructuring analysis. After that the selection of the best restructuring scenario. The results obtained are that the debtor's problem is the debtor's inability to fulfill his obligations to the Bank, resulting in arrears in principal and interest installments. The cause of the problem is the decline in the average level of sales as a result of the influence of Covid-19. Based on the 5 scenarios that have been made, scenario 3 is the scenario that gets the largest weight with a weight of 28. The restructuring scheme is that R/C working capital loans are converted into term loan KMK (a decrease in principal) in installments from July 2021 to June 2024, the time period The loan is extended until June 2024, the interest rate is lowered to an interest rate of 6%, arrears on interest, fines and fees are placed in the PPH account and the debtor is paid in installments from July 2022 to June 2024 with nominal installments gradually increasing, and the current interest is paid according to schedule.

**Keywords:** Credit restructuring, Covid19, building materials trading industry.

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi penyebab terjadinya ketidakmampuan debitur dalam melakukan kewajiban kepada Bank X, menganalisis permohonan penurunan suku bunga kredit atas nama Sidiq, dan mencari alternatif terbaik dalam upaya penyelamatan kreditnya. Metode penelitian yang digunakan yaitu analisa deskriptif kualitatif, yakni pendekatan analisa yang dapat menguraikan konsep yang berlaku dibidang pemberian kredit. Meneliti fenomena yang menyebabkan terjadinya salah satu kredit macet pada SKC Bank X. Menganalisis konsep 5C dalam analisa restrukturisasi kredit. Setelah analisa konsep 5C dilanjutkan dengan pemilihan skenario restrukturisasi yang terbaik. Hasil yang didapat bahwa permasalahan debitur adalah ketidakmampuan debitur untuk memenuhi kewajibannya kepada Bank sehingga terjadi tunggakan cicilan pokok dan bunga kredit. Penyebab permasalahan tersebut adalah menurunnya tingkat penjualan rata-rata sebagai akibat pengaruh Covid-19. Berdasarkan 5 skenario yang telah dibuat, maka skenario 3 adalah skenario yang mendapat bobot terbesar dengan bobot sebesar 28. Skim restrukturisasinya adalah kredit modal kerja R/C diubah bentuk menjadi KMK termloan (adanya penurunan pokok) dicicil dari Juli 2021 sd Juni 2024, jangka waktu kredit diperpanjang sd Juni 2024, suku bunga diturunkan menjadi dengan suku bunga 6%, tunggakan atas bunga, denda dan biaya didudukkan dalam rekening PPH dan debitur mencicilnya mulai Juli 2022 s.d Juni 2024 dengan nominal angsuran bertahap naik, dan atas bunga berjalan di bayar sesuai jadwal. Saran yang diberikan terhadap penelitian ini Bank harus cepat tanggap untuk mengatasi kesulitan debitur/ permohonan debitur. Bank harus monitoring kinerja debitur secara berkelanjutan dan untuk pemberian kredit baru atau restrukturisasi kredit didasarkan atas *cashflow* yang berasal dari hasil operasional.

**Kata Kunci:** Restrukturisasi kredit, Covid19, industri perdagangan bahan bangunan.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Hampir semua sektor ekonomi, termasuk sektor perbankan, terkena dampak Covid 19. Covid19 secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi kinerja dan kemampuan debitur bank untuk memenuhi kewajiban kredit atau pinjamannya. Di luar dugaan, kondisi ini dapat menghambat pertumbuhan ekonomi karena meningkatkan risiko kredit dan dapat mengganggu kinerja bank dan stabilitas sistem keuangan. Hal ini sesuai dengan (Agustina, 2021), pandemi COVID-19 yang juga melanda Indonesia, telah membuat berbagai sektor lesu akibat pandemi ini, salah satunya adalah sektor ekonomi dan perbankan, hal ini disebabkan berkurangnya kemampuan debitur untuk melaksanakan kewajibannya dalam membayar angsuran kredit kewajiban.

Menanggapi hal tersebut, Badan Jasa Keuangan (OJK) telah meminta perbankan untuk menginventarisasi debitur terdampak Covid19 dan menindaklanjuti penerapan langkah-langkah stimulus. Terakhir, pada 16 Maret 2020, OJK menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 11 tentang Stimulasi Perekonomian Nasional Tahun 2020 sebagai kebijakan anti-sirkular terhadap dampak epidemi infeksi virus corona.

(Rasbin, 2020) melalui POJK, perbankan dapat melakukan restrukturisasi kredit kepada debitur yang terdampak Covid19. Tujuannya adalah: (1) Memberikan ruang bagi bank untuk mengelola arus kas. (2) Debitur diberi kesempatan untuk menata kembali usahanya guna memenuhi kewajibannya di perbankan. Jika restrukturisasi kredit berhasil, maka kredit macet (NPL) berkurang dan sebaliknya. Dampak akhir dari tingkat keberhasilan restrukturisasi kredit adalah menjaga stabilitas sistem keuangan dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

Salah satu perbankan yang tidak luput dari terjadinya pandemic Covid-19 adalah Bank X dimana salah satu dampak negatifnya adalah meningkatnya kredit bermasalah (Non Performing Loan). Untuk menekan angka kredit NPL, diharapkan restrukturisasi kredit dapat dilakukan. Hal ini diperkuat oleh Nopiyani et al., (2021), dengan melakukan restrukturisasi kredit tentunya akan berdampak pada besarnya NPL yang kemudian berhubungan langsung dengan kinerja keuangan. Restrukturisasi kredit berpengaruh menahan/mengurangi peningkatan pembentukan penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP) yang dapat mempengaruhi profitabilitas/kinerja bank, NPL (Non Performing Loan) dan NIM (Net Interest Margin) di masa Pandemi Covid-19. Sebagaimana tertuang dalam Pasal 5 POJK No. 11/POJK.03/2020, pemerintah memiliki solusi yaitu restrukturisasi pinjaman atau restrukturisasi pinjaman, terhadap masalah debitur yang kesulitan memenuhi kewajibannya berdasarkan perjanjian pinjaman yang berbunyi kualitas kredit atau pembiayaan yang direstrukturisasi ditetapkan lancar sejak dilakukan restrukturisasi dan restrukturisasi kredit atau pembiayaan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dapat dilakukan terhadap kredit atau pembiayaan yang diberikan sebelum maupun setelah debitur terkena dampak penyebaran Coronavirus disease 2019 (Covid-19) termasuk debitur usaha mikro, kecil dan menengah. Hal ini sesuai dengan (Hermansyah, 2005), penyelamatan kredit bermasalah merupakan langkah penyelesaian kredit bermasalah melalui renegosiasi antara kreditur dan debitur. Negosiasi yang dimaksud adalah restrukturisasi kredit. Diperkuat juga oleh Sari *et al.*, (2020), Program restrukturisasi kredit merupakan kebijakan bank dalam hal mendukung stimulus pertumbuhan ekonomi yang implementasinya tetap membuahkan hasil memperhatikan manajemen risiko bank. Hal yang perlu diperhatikan dalam proses restrukturisasi adalah kualitas kredit yang telah ditentukan untuk menjadi lancar sejak restrukturisasi. Kredit restrukturisasi dapat dilakukan terhadap pinjaman yang diberikan sebelum dan sesudah debitur terkena dampak penyebaran COVID-19, termasuk debitur UMKM.

Bapak Sidiq merupakan salah satu debitur Bank X yang usahanya terkena pandemi Covid-19, usaha perseorangannya bergerak dibidang perdagangan bahan-bangunan. Bapak Sidiq sudah menjadi debitur Bank X sejak tahun 2003 dan saat ini mendapat fasilitas kredit modal kerja sebesar Rp 2.150 milyar. Selama ini fasilitas kredit yang diberikan berjalan lancar, seluruh bunga pinjaman dibayar tepat waktu dan fasilitas kredit dapat diperpanjang kembali

pada saat jatuh tempo. Pandemi Covid-19 sejak Maret 2019 hingga saat ini menyebabkan hampir seluruh sektor ekonomi dalam hal ini perdagangan bahan bangunan mengalami penurunan usaha yang berakibat perusahaan harus mengajukan permohonan keringanan bunga sebesar 6%.

Untuk mengatasi kesulitan debitur dan menjaga agar kredit yang diberikan tetap lancar, maka Bank X harus melakukan restrukturisasi berdasarkan peraturan yang ada saat ini, namun tetap mendapatkan keuntungan dari restrukturisasi. Di sisi lain, perusahaan berjalan lancar sehingga bank dapat terus menerima pendapatan bunga. Layak atau tidaknya perusahaan tersebut mendapatkan restrukturisasi kredit adalah dengan melakukan penilaian terhadap karakter debitur, prospek usaha, analisis finansial dan kolateral (jaminan).

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi penyebab terjadinya ketidakmampuan debitur dalam melakukan kewajiban kepada Bank X dan mengkaji alternatif upaya penyelamatan kredit (Restrukturisasi kredit), menganalisis permohonan penurunan suku bunga kredit atas nama Sidiq, dan mencari alternatif terbaik dalam upaya penyelamatan kredit atas nama Sidiq.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Kredit Perbankan**

Pengertian “kredit” menurut UU 10/1998 tentang Perbankan, Pasal 1 angka 11 adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara Bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga.

#### **Wanprestasi**

Kredit bermasalah pada mulanya diawali terjadinya “wanprestasi” (ingkar janji) dimana debitur tidak mau atau tidak mampu memenuhi janji yang telah dibuatnya dalam perjanjian kredit. Penyebab debitur wanprestasi dapat bersifat alamiah (diluar kemampuan debitur) atau akibat itikad tidak baik. Wanprestasi juga bisa disebabkan pihak Bank yang membuat syarat kredit yang sangat memberatkan debitur. Wanprestasi menurut Ibrahim (2004), dapat berupa empat kategori 1) Tidak melakukan apa yang disanggupi akan dilakukannya; 2) Melaksanakan apa yang dijanjikannya tetapi tidak sebagaimana yang dijanjikannya; 3) Melakukan apa yang dijanjikannya tetapi terlambat; 4)Melakukan sesuatu yang menurut perjanjian tidak boleh dilakukannya.

#### **Penyebab Kredit Bermasalah**

Kredit macet dapat disebabkan faktor eksternal dan internal (debitur dan kreditur). Faktor eksternal yakni kondisi ekonomi, kondisi Industry, perubahan peraturan, persaingan, bencana alam. Faktor internal dari debitur mis-manajemen, data/dokumen tidak lengkap dan akurat, gagal dalam usaha yang lain, terlalu ekspansif dan niat tidak jujur. Faktor internal dari kreditur yaitu haus akan laba, petugas kredit kurang mahir dan kurang bimbingan, perjanjian kredit serta aksesoirnya kurang lengkap, kurangnya verifikasi, konsentrasi pada sektor usaha tertentu, lemahnya monitoring, self dealing.

#### **Restrukturisasi Kredit Macet**

Restrukturisasi kredit sesuai PBI 7/2005 Pasal 1 Angka 25 diartikan sebagai upaya perbaikan yang dilakukan Bank dalam kegiatan perkreditan terhadap debitur yang mengalami kesulitan memenuhi kewajibannya. Sesuai dengan Pujiyono *et al.*, (2018), Restrukturisasi kredit merupakan upaya perbaikan yang dilakukan oleh Bank dalam kegiatan perkreditan bagi debitur yang kesulitan memenuhi kewajibannya yang dilakukan antara lain melalui: 1) Penurunan suku bunga kredit; 2) Perpanjangan jangka waktu kredit; 3) Pengurangan tunggakan

bunga kredit; 4) Pengurangan tunggakan pokok kredit; 5) Penambahan fasilitas kredit; dan atau 6) Konversi kredit menjadi Penyertaan Modal Sementara.

### **Teori Analisa Kredit 5C**

Secara lebih mendalam dibahas konsep klasik 5C bahwa dalam proses analisis kredit aspek yang utama yaitu: 1) Character, watak dari debitur yang baik sangat terkait dengan itikas baiknya untuk melunaskan pinjaman yang diperoleh dari Bank atau mencerminkan “willingness to pay”, baik usahanya dalam kondisi bagus maupun buruk. 2) Capacity (Kemampuan), capacity merupakan kemampuan debitur dalam membayar kewajiban kepada Bank atau Ability to Pay, untuk mengukur pembayaran kembali pinjaman Bank dapat diukur melalui proyeksi arus kas badan usaha debitur, apakah arus dana yang masuk lebih besar dari arus dana yang keluar. 3) Capital (Modal), modal yang dimiliki debitur, yaitu menilai pemilikan harta yang dimiliki oleh debitur untuk mengetahui sejauh mana bonafiditas debitur atau tingkat kesejahteraan yang telah dicapai oleh debitur. 4). Condition (Kondisi), menilai dari usaha yang ditekuni oleh debitur, sejauh mana pengaruh kondisi usaha tersebut bila meghadapi kondisi flaktuasi ekonomi, kondisi persaingan dan kebijakan yang dikeluarkan oleh instansi yang terkait dengan usaha yang dikelolanya baik masa lalu maupun dimasa yang akan datang. Hal ini sesuai dengan Kasmir (2010), *condition of economy* (kondisi ekonomi), penilaian prospek bidang usaha yang dibiayai hendaknya benar-benar memiliki prospek yang baik sehingga kemungkinan kredit tersebut bermasalah relatif kecil. 5) Collateral (Agunan), collateral ataupun agunan merupakan harta debitur yang diserahkan kepada Bank, sehubungan dengan pinjaman Bank yang diberikan kepada debitur, penyerahan agunan kepada Bank oleh debitur secara hukum/ yuridis adalah legal kepemilikannya, agunan yang diserahkan terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu pertama agunan utama, kedua agunan tambahan berupa agunan diluar pembiayaan pinjaman dari Bank yang merupakan jaminan pelengkap biasanya untuk menutupi total jumlah maksimum kredit. Sesuai dengan Nursyahriana *et al.*, (2017), prinsip 5C sebagai penilaian atas permohonan kredit yaitu: Character (Watak/Kepribadian), Capacity (Kemampuan), Capital (Modal), Condition of economy (Kondisi ekonomi), dan Collateral (Jaminan);

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian dilaksanakan di SKC Bank X yang terdapat di Jakarta. Waktu penelitian dilakukan dari bulan Juni – Agustus 2021. Data yang dibutuhkan dalam penulisan penelitian ini diperoleh dengan menggunakan teknik, 1). Penelitian lapangan (*field research*), yaitu melakukan observasi dan pengamatan langsung di Bank X, mengunjungi lokasi usaha debitur bermasalah, mengadakan wawancara langsung kepada debitur ybs dan staff Bank X untuk mendapatkan data primer yang berhubungan dengan penelitian ini. 2). Penelitian pustaka (*librarian research*), yaitu pengumpulan data berupa buku-buku, bahan seminar, peraturan-peraturan dan surat keputusan dari pihak berwenang seperti OJK ataupun BI, yang berkaitan dengan masalah perkreditan khususnya mengenai restrukturisasi kredit. Untuk memecahkan permasalahan digunakan metode analisa deskriptif kualitatif, yakni pendekatan analisa yang dapat menguraikan konsep yang berlaku dibidang pemberian kredit. Meneliti fenomena yang menyebabkan terjadinya salah satu kredit macet pada SKC Bank X yang berakibat terjadinya penurunan kualitas kredit. Analisa data dengan cara menganalisa konsep 5C dalam analisa restrukturisasi kredit. Dilanjutkan dengan pemilihan scenario restrukturisasi yang terbaik. Pengambilan data bertumpu pada pengamatan langsung dengan melakukan pengkajian terhadap analisis konsep 5C dalam proses analisis kredit melalui masing-masing arsip/file debitur seperti hasil pemantauan, berita acara kunjungan, laporan keuangan usaha debitur. Bahan-bahan yang ada dianalisa, berdasarkan analisa yang dilakukan uraian diharapkan dapat mengungkapkan persoalan dan masalah yang dihadapi dalam restrukturisasi kredit.

**HASIL DAN KESIMPULAN****Sejarah Singkat Bisnis Usaha**

Debitur bernama Bapak Sidiq, yang mempunyai usaha “Mitra Abadi”. Bapak Sidiq merupakan debitur Bank X sejak tahun 2006. Bidang usaha yang dijalankan beliau adalah perdagangan bahan bangunan seperti kayu, semen, cat, tegel, genteng, dst. Usaha telah dijalankan Ybs sejak tahun 1999. Sudah dua tahun terakhir ini kondisi usaha mengalami penurunan karena Ybs kesulitan mencari pelanggan baru dan juga karena adanya piutang macet. Kolektibilitas debitur adalah Macet (Kol 5).

**Tabel 1****Posisi kredit debitur an. Sidiq per Juni 2021 (Rupiah)**

Keterangan	PRODUK KMK
<b>Kewajiban</b>	
- Maksimal Kredit	2,150,000,000
- Hutang Pokok	2,150,000,000
- Tungg Pokok	-
- Bunga	124,827,400
- Denda	4,206,855
- Biaya	75,000
<b>Total Kewajiban</b>	<b>2,279,109,255</b>

Sumber: Laporan Intern Bank

**Tabel 2.****Jaminan kredit debitur an. Sidiq**

No	Jenis Agunan	No. Sertifikat	Pemegang Hak	Nilai Taksasi	Nilai Pengikatan
1	T/B Workshop di Jalan Basoka Raya Kav. Dephamkam Blok A-4 N0. 2-3 Kel. Joglo, Kec. Kembangan, Jakarta Barat  LT/LB : 1029/ 387	SHGB No. 6039/Joglo tanggal 26/03/2007 dan SHGB No. 6038/Joglo tanggal 26/03/2007  IMB No. 1498/IMB/2007 tanggal 26/02/2007	Sidiq	6.119.000.000,-	Telah diikat HT I Rp 800.000.000 cfm SHT I No. 4721/2007 tanggal 05/07/2007 Telah diikat HT II Rp 600.000.000 cfm HT II No. 265/2012 tgl 16/01/2012 Telah diikat HT III Rp 114.000.000 cfm HT III No. 10975/2013 tgl 23/09/2013
<b>Total Nilai Taksasi</b>				<b>6.119.000.000,-</b>	<b>1.514.000.000,-</b>

Sumber: Laporan Intern Bank



**Tabel 3**  
**Laporan Keuangan Neraca Historis an. Sidiq**

Rp. Juta	HISTORIS							
	31-Dec-18		31-Dec-19		31-Dec-20		30-Jun-21	
	Rp.	%	Rp.	%	Rp.	%	Rp.	%
1 Kas dan Bank	206	2.5%	102	1.3%	141	1.8%	407	5.2%
2 Surat-Surat Berharga	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
3 Piutang Usaha / Dagang Non Grup Usaha	1,146	14.0%	1,700	21.1%	1,391	17.5%	1,325	17.0%
9 Persediaan	2,482	30.4%	2,000	24.8%	1,570	19.8%	1,570	20.2%
10 Biaya Dibayar Dimuka	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>13 Total Harta lancar</b>	<b>3,834</b>	<b>46.9%</b>	<b>3,802</b>	<b>47.1%</b>	<b>3,102</b>	<b>39.1%</b>	<b>3,302</b>	<b>42.5%</b>
15 Harta Tetap bersih	1,592	19.5%	1,514	18.8%	1,436	18.1%	1,078	13.9%
16 Asset Pajak Tangguhan	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
17 Piutang tidak tertagih dari buyer	2,750	33.6%	2,750	34.1%	3,391	42.8%	3,391	43.6%
18 Asset Lain-lain	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>19 Total Harta Tetap</b>	<b>4,342</b>	<b>53.1%</b>	<b>4,264</b>	<b>52.9%</b>	<b>4,827</b>	<b>60.9%</b>	<b>4,469</b>	<b>57.5%</b>
<b>20 Total Harta</b>	<b>8,177</b>	<b>100.0%</b>	<b>8,066</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,929</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,771</b>	<b>100.0%</b>
21 Kredit Bank Jangka Pendek KMK BNI (1)	2,150	26.3%	2,150	26.7%	2,150	27.1%	2,150	27.7%
22 Kredit Bank Jangka Pendek KMK BNI (2)	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
28 Hutang Usaha / Dagang Non Grup Usaha	203	2.5%	192	2.4%	110	1.4%	34	0.4%
30 Hutang Hubungan Istimewa	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
36 Bagian Lancar Hutang TL BNI	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
37 Bagian Lancar Bank Lain	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>38 Total Hutang lancar</b>	<b>2,353</b>	<b>28.8%</b>	<b>2,342</b>	<b>29.0%</b>	<b>2,260</b>	<b>28.5%</b>	<b>2,184</b>	<b>28.1%</b>
39 Hutang Jangka Panjang Bank PPH	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
40 Hutang Jangka Panjang BNI TL	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>42 Total Hutang jk Panjang</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>
<b>43 Total Hutang</b>	<b>2,353</b>	<b>28.8%</b>	<b>2,342</b>	<b>29.0%</b>	<b>2,260</b>	<b>28.5%</b>	<b>2,184</b>	<b>28.1%</b>
45 Modal dari pihak ketiga	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
47 Koreksi Laba / Rugi	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
48 Laba Yang Ditahan	5,367	65.6%	5,824	72.2%	5,724	72.2%	5,669	72.9%
49 Laba Tahun Berjalan	457	5.6%	(99.63)	-1.2%	(56)	-0.7%	(81)	-1.0%
<b>50 Total Modal</b>	<b>5,824</b>	<b>71.2%</b>	<b>5,724</b>	<b>71.0%</b>	<b>5,669</b>	<b>71.5%</b>	<b>5,587</b>	<b>71.9%</b>
<b>51 Total Hutang + Modal</b>	<b>8,177</b>	<b>100.0%</b>	<b>8,066</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,929</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,771</b>	<b>100.0%</b>

Sumber: Laporan Intern Bank

**Tabel 4**  
**Laporan Keuangan Laba Rugi Historis an. Sidiq**

Rp. Juta	HISTORIS							
	31-Dec-18		31-Dec-19		31-Dec-20		30-Jun-21	
	Rp.	%	Rp.	%	Rp.	%	Rp.	%
57 Penjualan bersih	6,014	100.00%	2,853	100.00%	2,498	100.00%	810	100.00%
58 Harga Pokok Penjualan	4,931	82.00%	2,539	89.00%	2,229	89.20%	713	88.00%
59 Bi. Adum	208	3.46%	111	3.90%	117	4.70%	36	4.41%
<b>60 Laba Operasional</b>	<b>875</b>	<b>14.54%</b>	<b>203</b>	<b>7.10%</b>	<b>152</b>	<b>6.10%</b>	<b>62</b>	<b>7.59%</b>
61 Biaya lain - Lain	22	0.37%	11	0.38%	-	0.00%	-	0.00%
65 Pendapatan lain lain	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
<b>66 EBITDA</b>	<b>853</b>	<b>14.18%</b>	<b>192</b>	<b>6.72%</b>	<b>152</b>	<b>6.10%</b>	<b>62</b>	<b>7.59%</b>
67 Biaya penyusutan dan amortisasi	78	1.30%	78	2.74%	78	3.13%	51	6.32%
<b>68 EBIT</b>	<b>774</b>	<b>12.88%</b>	<b>113</b>	<b>3.98%</b>	<b>74</b>	<b>2.97%</b>	<b>10</b>	<b>1.27%</b>
69 Bi. Bunga	237	3.94%	213	7.47%	130	5.20%	92	11.32%
<b>70 EBT</b>	<b>537</b>	<b>8.94%</b>	<b>(100)</b>	<b>-3.49%</b>	<b>(56)</b>	<b>-2.24%</b>	<b>(81)</b>	<b>-10.05%</b>
71 Pajak pendapatan	81	1.34%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
<b>73 EAT</b>	<b>457</b>	<b>7.59%</b>	<b>(100)</b>	<b>-3.49%</b>	<b>(56)</b>	<b>-2.24%</b>	<b>(81)</b>	<b>-10.05%</b>

Sumber: Laporan Intern Bank

### Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit Bermasalah

Strategi penyelamatan dan penyelesaian pinjaman akan terus dilakukan untuk memperkuat fundamental keuangan Bank X. Mengatasi kredit macet biasanya dilakukan melalui dua strategi: penyelamatan dan penyelesaian pinjaman. Strategi Penyelamatan dilakukan antara lain melalui: 1) Restrukturisasi (Restructuring, Reconditioning, Rescheduling) terhadap kredit debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajiban namun masih memiliki prospek dan dinilai kooperatif. Diperkuat oleh (Lubis *et al.*, 2020), restrukturisasi kredit diharapkan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan skema yang ditetapkan serta dapat membantu UMKM dalam menjalankan dan mengembangkan usaha mereka ditengah pandemi Covid-19; 2) Setoran/Pelunasan melalui investor strategis; 3) Penjualan jaminan secara sukarela atau eksekusi Lelang Obyek Hak Tanggungan; 4) Agunan

yang Diambil Alih (AYDA) dan Penyertaan Sementara Bank (PSB); 5) Bekerja sama dengan pihak ketiga antara lain sebagai penasihat maupun lawyer. 6) Upaya penerapan skema “non konvensional” dalam rangka penyelamatan kredit bermasalah dan perbaikan kualitas kredit.

Sedangkan Strategi Penyelesaian yang diterapkan kepada debitur yang dinilai sudah tidak memiliki prospek usaha. Kredit yang sudah dihapus buku terus diupayakan penyelesaiannya secara maksimal untuk meminimalkan kerugian Bank melalui: 1) Penyelesaian hutang melalui strategik investor; 2) Penjualan jaminan secara sukarela atau eksekusi Lelang Obyek Hak Tanggungan; 3) Memperkuat digitalisasi dengan menyempurnakan web dan aplikasi BNI Lelang Agunan untuk mengoptimalkan penggunaan dan pemasaran agunan kredit bermasalah segmen Business Banking dan Konsumer yang dapat diakses juga oleh masyarakat luas; 4) Penuntutan dengan menagih penjamin untuk jaminan perorangan (PG) dan korporasi (CG), hipotek/fidusia, litigasi, kepailitan dan gugatan perdata. 5) Upaya penerapan skema “non-tradisional” terkait dengan percepatan penyelesaian kredit bermasalah dan peningkatan keamanan pembayaran untuk meminimalkan kerugian bank 6) Subrogasi.

### **Identifikasi Permasalahan**

Dari hasil wawancara dengan debitur dan dari hasil kunjungan ke lokasi usaha dapat diidentifikasi bahwa permasalahan debitur adalah ketidakmampuan debitur untuk memenuhi kewajibannya kepada Bank sehingga terjadi tunggakan pembayaran pokok dan bunga kredit, permasalahan tersebut disebabkan oleh beberapa hal sebagai berikut: 1) Kondisi bisnis properti yang menurun 2) Menurunnya tingkat penjualan rata-rata sebagai akibat pandemic Covid-19 3) Piutang tidak tertagih PT. Prakawija (developer) senilai Rp 300 juta atas proyek pembangunan hotel di Palembang.

### **Teori Analisis Kredit**

#### ***Character***

Komunikasi yang selama ini terjalin dengan debitur lancar dan baik. Debitur juga terbuka atas permasalahan yang terjadi pada usahanya. Pada saat Bank memerlukan data-data terkait dengan usaha perdagangan bahan bangunan milik Bapak Sidiq, beliau memenuhi meskipun bertahap. Hal ini membuktikan bahwa karakter debitur baik. Kredit yang diberikan menggunakan prinsip kehati-hatian dan kepercayaan. Hal ini sesuai dengan (Sastradinata dan Muljono, 2020), kredit yang diberikan oleh bank menggunakan prinsip kehati-hatian dan prinsip kepercayaan sehingga bank percaya bahwa nasabah yang diberi kredit mampu membayar kembali pinjaman dan melakukan angsuran tepat waktu.

#### ***Capacity***

PD Mitra Abadi adalah usaha yang bergerak di bidang usaha perdagangan bahan bangunan. Key person usaha adalah Bapak Sidiq. Usaha didirikan sejak tahun 1999 dengan bentuk perorangan. Sebelum membuka usaha perdagangan bahan bangunan, Bapak Sidiq bekerja sebagai staff pemasaran di Semen Tiga Roda. Belajar dari pengalaman kerja tersebut maka Bapak Sidiq membuka usaha PD Mitra Abadi hingga saat ini.

#### ***Capital***

Sarana dan prasarana yang dimiliki yaitu mobil truck pasir 2 unit, mobil kijang pickup 4 unit, gudang penyimpanan material (kayu, semen, cat, dsb.), etalase untuk bahan bangunan yang dijual. Saat ini PD Mitra Abadi memiliki 4 tenaga kerja yang terdiri sebagai penjaga toko, administrasi, supir, dan buruh angkat.

Modal yang dimiliki baik dalam bentuk persediaan di dalam toko kira-kira adalah Rp 2 M. Persediaan tersebut terdiri dari pasir, genteng, semen, keramik, cat, kerikil, besi, serta perlengkapan bangunan lainnya.

**Condition**

Kondisi ekonomi, terutama industri bahan bangunan terdampak Covid-19. Omzet usaha mengalami penurunan. Pasalnya, pemberlakuan PPKM di daerah pada tahun 2021 saat ini menghambat sector perdagangan bahan bangunan yang tergolong sektor penting dan dapat berfungsi penuh. Tingkat persaingan pasar bahan bangunan di wilayah Joglo dan Ciledug dinilai sangat tinggi.

Namun seiring dengan penurunan kasus pandemic Covid-19 dan meningkatnya angka vaksinasi maka diharapkan adanya pertumbuhan pada industri perdagangan bahan bangunan. Kementerian Perindustrian menargetkan industri bahan bangunan seperti semen, keramik, dan produk olahannya tumbuh sebesar 8,79 persen pada tahun 2021. Direktur Industri Pengolahan Semen, Keramik, dan Mineral Bukan Logam Kementerian Perindustrian, mengatakan kenaikan pertumbuhan tersebut mempertimbangkan situasi ekonomi domestik.

**Collateral**

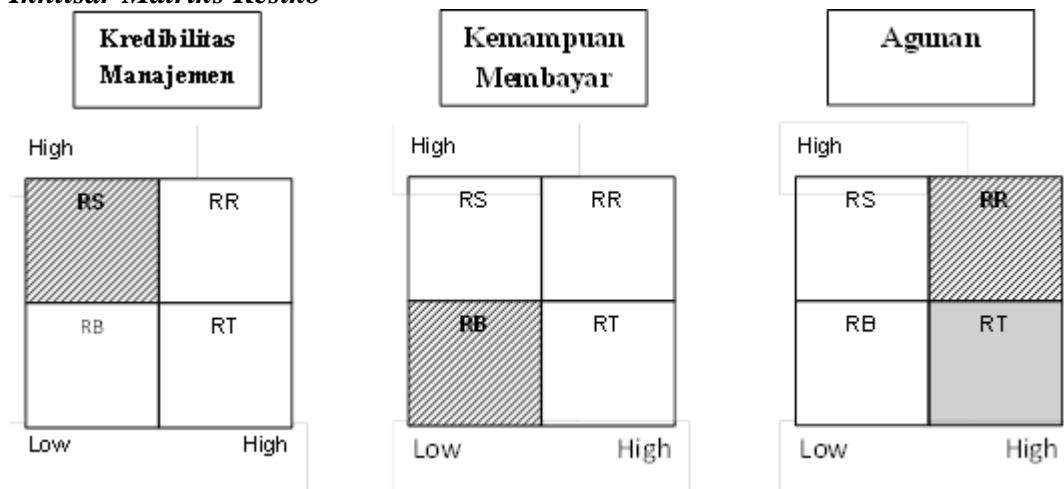
Lokasi usaha terletak di Jalan Basoka Raya Kav. Hankam Blok A No. 3-4, Kelurahan Joglo, Kecamatan Kembangan, Jakarta Barat. Jaminan yang diserahkan kepada Bank yaitu toko/Workshop usaha itu sendiri yang menjual peralatan bahan bangunan. Agunan tersebut dinilai memiliki marketabilitas yang baik serta mengcover hutang debitur kepada Bank.

**Ikhtisar Matriks Resiko**

Sebelum dilakukan restrukturisasi, maka Bank harus menganalisa matriks resiko yang terdiri dari 3 pilar. 3 pilar yang digunakan yaitu dari ketentuan internal terdiri dari kredibilitas manajemen, kemampuan membayar, dan agunan.

**Gambar 1.**

**Ikhtisar Matriks Resiko**



Sumber: Laporan Intern Bank

Alasan yang mendukung prognosa yang diharapkan

1. Kredibilitas Management

PD Mitra Abadi/ Bapak Sidiq masih mau dan terbuka jika diajak berdiskusi untuk penyelesaian pembayaran sisa hutang kepada BNI. Meskipun omzet usaha debitur sedang menurun tetapi debitur juga selalu berusaha untuk membayarkan bunga pinjaman setiap bulannya, sehingga untuk kredibilitas manajemen berada pada Resiko Sedang.

2. Kemampuan Membayar Kembali

Komponen aset lancar didominasi dengan piutang dan persediaan yang perputarannya cukup lama. Hasil prestasi/ keuntungan debitur menurun. Sehingga, untuk pilar Kemampuan Membayar Kembali berada pada Resiko Berlebihan.



### 3. Agunan

Berada pada risiko rendah karena penilaian dan pengikatan hak tanggungan atas jaminan tersebut sebesar 321% dari total pinjaman. Agunan yang telah diserahkan dinilai memiliki marketabilitas yang baik. Sehingga, untuk pilar Agunan berada pada Risiko Rendah.

### Asumsi Dasar Perhitungan Proyeksi Keuangan

Proyeksi laporan keuangan dibuat dengan asumsi adalah sebagai berikut:

1) Laporan keuangan (neraca dan laba rugi) tahun 2018, 2019, 2020 dan Juni 2021 dijadikan laporan keuangan historis untuk menyusun proyeksi laporan keuangan (neraca, laba rugi dan cashflow serta proyeksi pendukung lainnya. 2) Penjualan tahun Desember 2021, dan seterusnya diproyeksikan naik sebesar 5% dikarenakan sejak 2021 debitur sudah aktif mencari pelanggan baru yang bonafide (retail maupun ecer) serta memasarkan produk melalui online. -Desember 2021 Rp 1.620.000.000, -Desember 2022 Rp 1.701.000.000, -Desember 2023 Rp 1.786.000.000,- -Desember 202 Rp 1.875.000.000,-.Kenaikan sebesar 5% tersebut sangat konservatif dan perusahaan mampu untuk mencapainya. 3) Harga pokok penjualan setiap tahunnya tetap yaitu sebesar 88%. 4) Biaya umum, administrasi proyeksi tahun 2021 hingga 2023 diproyeksikan tetap 5) Biaya bunga yang ditetapkan yaitu 6% dari total kredit 6) Atas tunggakan bunga yang terjadi, pembayarannya akan dijadwalkan sesuai dengan kemampuan perusahaan dan ketentuan intern bank yaitu maksimal 5 tahun. 7) Atas kewajiban pembayaran bunga dan tunggakan kewajiban akan dijadwalkan sesuai dengan kemampuan debitur dan maksimal selama 5 tahun (sesuai ketentuan intern bank).

### Proyeksi Laba Rugi

Tabel 5.

#### Laporan Keuangan Laba Rugi Proyeksi

Laba Rugi	31-Dec-21		31-Dec-22		31-Dec-23		30-Dec-24	
	Rp.	%	Rp.	%	Rp.	%	Rp.	%
Penjualan bersih	1,620	100.00%	1,701	100.00%	1,786	100.00%	1,875	100.00%
Harga Pokok Penjualan	1,426	88.00%	1,497	88.00%	1,572	88.00%	1,650	88.00%
Bi. Adum	71	4.41%	71	4.20%	71	4.00%	71	3.81%
Laba Operasional	123	7.59%	133	7.80%	143	8.00%	154	8.19%
Biaya lain - Lain	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
Pendapatan lain lain	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
EBITDA	123	7.59%	133	7.80%	143	8.00%	154	8.19%
Biaya penyusutan dan amortisasi	54	3.33%	54	3.17%	54	3.02%	54	2.87%
EBIT	69	4.27%	79	4.63%	89	4.98%	100	5.58%
Bi. Bunga	164	10.15%	129	7.58%	129	7.22%	75	4.01%
EBT	(95)	-5.89%	(50)	-2.95%	(40)	-2.24%	24	1.30%

Sumber: Laporan Intern Bank

### Skenario Pola Restrukturisasi Kredit

Dari proyeksi laba rugi, maka secara ringkas kemampuan debitur perbulan untuk membayar kewajibannya dan telah disanggupi oleh debitur adalah minimal sebesar Rp 15.000.000,-. Setoran ini akan digunakan untuk membayar bunga berjalan, tunggakan atas bunga, denda dan biaya. Maksimal penjadwalan yang dimungkinkan sesuai dengan ketentuan intern Bank adalah selama 5 tahun. Untuk restrukturisasi ini dibuat berbagai skenario baik yang umum dalam prakteknya maupun sebagai pola alternative. Berbagai skenario tersebut adalah:

#### 1) Skenario I

- Kredit modal kerja diperpanjang karena masih dibutuhkan
- Tunggakan atas bunga yang telah ada dibayar lunas sekaligus.

Dengan pola ini debitur pada saat penandatanganan Perjanjian kredit harus melaksanakan pembayaran sebesar Rp 129.109.255,- sedangkan kemampuan cashflow debitur pada tahun 2021 secara akumulasi hingga akhir tahun adalah sebesar 84.000.000 diluar dari biaya bunga yang berjalan di tahun 2021. Sehingga pola ini tidak dapat diterapkan karena kemampuan debitur untuk membayar tidak ada. Aspek positif dan negative pola restrukturisasi sesuai skenario I adalah sebagai berikut: Aspek Positif: Tunggakan atas bunga, denda dan biaya langsung terselesaikan, kolektibilitas meningkat menjadi lancar. Aspek Negatif: Debitur tidak mampu untuk memenuhinya.

## 2) Skenario II

- Kredit modal kerja diperpanjang sd Juni 2023
  - Suku bunga diturunkan menjadi dengan suku bunga 6%
  - Tunggakan atas bunga, denda dan biaya didudukan dalam rekening PPH dan debitur mencicilnya mulai Juli 2021 s.d Juni 2023
  - Atas bunga berjalan di bayar sesuai jadwal.
- Dengan pola ini maka pembayaran yang dilakukan oleh debitur dapat terlihat dalam proyeksi cash flow sebagai berikut:

**Tabel 6.**

### **Ringkasan Proyeksi Cashflow – Skenario II (Rp dalam juta)**

Pos	Desember 2021	Desember 2022	Juni 2023
Kegiatan Operasional			
Penjualan Tunai	26	60	36
Piutang Usaha Tertagih	104	103	60
Hutang Usaha	93	146	115
BPUA	6	6	6
Kas dari kegiatan operasi	32	11	(26)
Kegiatan Investasi			
Penjualan/(pembelian) aktiva	0	0	0
Kas dari kegiatan investasi	0	0	0
Kegiatan Pembiayaan			
Hutang Bank	4	4	2,187
Hutang Bunga	11	11	11
Kas dari kegiatan pembiayaan	15	15	2,198
Surplus/ (defisit)	17	(4)	(2,224)
Kas awal	647	771	3,201
Kas akhir	665	767	977

Sumber: Laporan Intern Bank

Dari proyeksi cashflow di atas terlihat bahwa dari hasil operasi, perusahaan mampu untuk membiayai kegiatan pembiayaan. Kerugian restrukturisasi yang terjadi adalah sebesar Rp 9.483.734,- namun tertutup oleh release PPAP sebesar Rp 2.042.500.000,- sehingga skenario restrukturisasi ini menghasilkan keuntungan sebesar Rp 2.033.016.266,-. Aspek positif dan negative pola restrukturisasi sesuai skenario II adalah sebagai berikut: Aspek Positif: Debitur membayar sesuai dengan kemampuannya, skenario II menghasilkan keuntungan bagi Bank sebesar Rp 2.033.016.266,-, kolektibilitas menjadi dalam perhatian khusus. Aspek Negatif: Debitur mendapatkan perpanjangan jangka waktu kredit, sehingga mempengaruhi likuiditas Bank.

## 3)Skenario III

- Kredit modal kerja R/C diubah bentuk menjadi KMK Termloan (Adanya penurunan pokok) dicicil dari Juli 2021 sd Juni 2024
- Jangka waktu kredit diperpanjang sd Juni 2024

- Suku bunga diturunkan menjadi dengan suku bunga 6%
  - Tunggakan atas bunga, denda dan biaya didudukan dalam rekening PPH dan debitur mencicilnya mulai Juli 2022 s.d Juni 2024 dengan nominal angsuran bertahap naik
  - Atas bunga berjalan di bayar sesuai jadwal.
- Dengan pola ini maka pembayaran yang dilakukan oleh debitur dapat terlihat dalam proyeksi cash flow sebagai berikut:

**Tabel 7.****Ringkasan Proyeksi Cashflow – Skenario III (Rp dalam juta)**

Pos	Desember 2021	Desember 2022	Desember 2023	Juni 2024
<b>Kegiatan Operasional</b>				
Penjualan Tunai	26	60	63	38
Piutang Usaha Tertagih	104	103	114	67
Hutang Usaha	93	146	151	143
BPUA	6	6	6	6
Kas dari kegiatan operasi	32	11	19	(45)
<b>Kegiatan Investasi</b>				
Penjualan/(pembelian) aktiva	0	0	0	0
Kas dari kegiatan investasi	0	0	0	0
<b>Kegiatan Pembiayaan</b>				
Hutang Bank	4	5	8	2083
Hutang Bunga	11	10		
Kas dari kegiatan pembiayaan	15	15	18	2.093
Surplus/ (defisit)	17	(5)	1	(2.138)
Kas awal	648	768	875	3.028
Kas akhir	665	764	876	890

Sumber: Laporan Intern Bank

Dari proyeksi cashflow di atas terlihat bahwa dari hasil operasi, perusahaan mampu untuk membiayai kegiatan pembiayaan. Kerugian restrukturisasi yang terjadi adalah sebesar Rp 12.856.365,- namun tertutup oleh release PPAP sebesar Rp 2.042.500.000,- sehingga skenario restrukturisasi ini menghasilkan keuntungan sebesar Rp 2.034.469.274,- kolektibilitas menjadi dalam perhatian khusus. Aspek Negatif: Total angsuran mengalami peningkatan tiap tahun dengan asumsi bahwa penjualan akan naik, adanya resiko ketidakpastian pembayaran dan debitur mendapatkan perpanjangan jangka waktu kredit, sehingga mempengaruhi likuiditas Bank.

**4) Skenario IV**

- Kredit modal kerja R/C diubah bentuk menjadi KMK Termloan (Adanya penurunan pokok)
  - Jangka waktu kredit diperpanjang sd Juni 2023
  - Suku bunga diturunkan menjadi dengan suku bunga 6%
  - Tunggakan atas bunga, denda dan biaya didudukan dalam rekening PPH dan debitur mencicilnya mulai Juli 2021 s.d Juni 2023.
  - Atas bunga berjalan di bayar sesuai jadwal.
- Dengan pola ini maka pembayaran yang dilakukan oleh debitur dapat terlihat dalam proyeksi cash flow sebagai berikut:

**Tabel 8.****Ringkasan Proyeksi Cashflow – Skenario IV (Rp dalam juta)**

Pos	Desember 2021	Desember 2022	Juni 2023
<b>Kegiatan Operasional</b>			
Penjualan Tunai	26	60	36
Piutang Usaha Tertagih	104	103	60
Hutang Usaha	93	146	115
BPUA	6	6	6
Kas dari kegiatan operasi	32	11	(26)
<b>Kegiatan Investasi</b>			
Penjualan/(pembelian) aktiva	0	0	0
Kas dari kegiatan investasi	0	0	0
<b>Kegiatan Pembiayaan</b>			
Hutang Bank	4	4	2,187
Hutang Bunga	11	11	10
Kas dari kegiatan pembiayaan	15	15	2,198
Surplus/ (defisit)	17	(4)	(2,223)
Kas awal	648	788	3,204
Kas akhir	665	784	981

Sumber: Laporan Intern Bank

Dari proyeksi cashflow di atas terlihat bahwa dari hasil operasi, perusahaan mampu untuk membiayai kegiatan pembiayaan. Kerugian restrukturisasi yang terjadi adalah sebesar Rp 9.483.734,- namun tertutup oleh release PPAP sebesar Rp 2.042.500.000- sehingga skenario restrukturisasi ini menghasilkan keuntungan sebesar Rp 2.033.016.266,-. Aspek positif dan negative pola restrukturisasi sesuai skenario IV adalah sebagai berikut: Aspek Positif: Debitur membayar sesuai dengan kemampuannya, skenario IV menghasilkan keuntungan bagi Bank sebesar Rp 2.033.016.266,- , jangka waktu relative lebih singkat dibanding scenario III, kolektibilitas menjadi dalam perhatian khusus. Aspek Negatif: Debitur mendapatkan perpanjangan jangka waktu kredit, sehingga mempengaruhi likuiditas Bank.

### 5) Skenario V

- Kredit modal kerja R/C diubah bentuk menjadi KMK Termloan (Adanya penurunan pokok)
- Jangka waktu kredit diperpanjang sd Juni 2024
- Suku bunga diturunkan menjadi dengan suku bunga 6%
- Tunggakan atas bunga, denda dan biaya didudukan dalam rekening PPH dan debitur mencicilnya mulai Juli 2021 s.d Juni 2024 dengan nominal angsuran bertahap naik
- Atas bunga berjalan di bayar sesuai jadwal.

Dengan pola ini maka pembayaran yang dilakukan oleh debitur dapat terlihat dalam proyeksi cash flow sebagai berikut:

**Tabel 9.****Ringkasan Proyeksi Cashflow – Skenario V (Rp dalam juta)**

Pos	Desember 2021	Desember 2022	Desember 2023	Juni 2024
<b>Kegiatan Operasional</b>				
Penjualan Tunai	26	60	63	38
Piutang Usaha Tertagih	104	103	114	67
Hutang Usaha	93	146	151	143
BPUA	6	6	6	6
Kas dari kegiatan operasi	32	11	19	(45)
<b>Kegiatan Investasi</b>				
Penjualan/(pembelian) aktiva	0	0	0	0
Kas dari kegiatan investasi	0	0	0	0
<b>Kegiatan Pembiayaan</b>				
Hutang Bank	4	5	6	2,105
Hutang Bunga	11	11	10	10
Kas dari kegiatan pembiayaan	15	16	16	2,115
<b>Surplus/ (defisit)</b>	17	(5)	3	(2,160)
Kas awal	648	768	883	3,103
Kas akhir	665	763	886	943

Sumber: Laporan Intern Bank

Dari proyeksi cashflow di atas terlihat bahwa dari hasil operasi, perusahaan mampu untuk membiayai kegiatan pembiayaan. Kerugian restrukturisasi yang terjadi adalah sebesar Rp 8.591.548,- namun tertutup oleh release PPAP sebesar Rp 2.042.500.000,- sehingga skenario restrukturisasi ini menghasilkan keuntungan sebesar Rp 2.033.908.452,-. Aspek positif dan negatif pola restrukturisasi sesuai skenario V adalah sebagai berikut: Aspek Positif: Debitur membayar angsuran dengan cara split pembayaran dengan menurunkan pokok dan membayar bunga berjalan, sehingga diakhir hutang pokok berkurang, skenario V menghasilkan keuntungan bagi Bank sebesar Rp 2.033.908.452,-, kolektibilitas menjadi dalam perhatian khusus. Aspek Negatif: Total angsuran mengalami peningkatan tiap tahun dengan asumsi bahwa penjualan akan naik, adanya resiko ketidakpastian pembayaran atas peningkatan angsuran dan debitur mendapatkan perpanjangan jangka waktu kredit, sehingga mempengaruhi likuiditas Bank.

### Metodelogi Pemilihan Skenario Terbaik

Untuk memilih alternatif terbaik dari beberapa kriteria scenario di atas, dilakukan dengan menggunakan metode memberikan rangking menggunakan skala 1 sampai dengan 4, dimana yang terbaik diberikan skala terbesar = 4, kemudian dibuat presentase per scenario untuk masing-masing kriteria.



**Tabel 10.**  
**Perhitungan Ranking Setiap Skenario**

Kriteria	Skenario					Hasil
	1	2	3	4	5	
Jangka Waktu (KMK)	Not workable	24	36	24	36	
Rangking		3	2	3	2	10
Persentase		30%	20%	30%	20%	100%
Jangka Waktu (PPH)	Not workable	24	24	24	36	
Rangking		3	3	3	1	10
Persentase		30%	30%	30%	10%	100%
Keuntungan restrukturisasi (Rp Ribu)	Not workable	2,033,016	2,034,469	2,033,016	2,033,908	
Rangking		1.5	4	1.5	3	10
Persentase		15%	40%	15%	30%	100%

Sumber: Laporan Intern Bank

Kriteria yang digunakan sesuai dengan keutamaannya dalam rangka restrukturisasi yaitu jangka waktu pelunasan KMK dan pelunasan rekening PPH masing-masing diberi bobot 30 point dan present value total pembayaran restrukturisasi masing-masing diberi bobot 20. Alasan penetapan tersebut adalah karena Bank berkepentingan dengan pelunasan KMK dan Rekening PPH, begitupun dengan present value total pembayaran restrukturisasi merupakan pengontrol dari pola restrukturisasi yang dipilih yang tidak merugikan Bank. Bobot kriteria tersebut kemudian disebarkan kepada masing-masing scenario berdasarkan prosentase skala diatas.

**Tabel 11.**  
**Perhitungan Bobot Setiap Skenario**

Kriteria	Skenario					Hasil
	1	2	3	4	5	
Jangka Waktu (KMK)	0	12	8	12	8	40
Jangka Waktu (PPH)	0	12	12	12	4	40
Keuntungan restrukturisasi	0	3	8	3	6	20
Total	0	27	28	27	18	100

Sumber: Laporan Intern Bank

Dari perhitungan tersebut maka yang mendapat bobot terbesar adalah skenario 3 dengan bobot sebesar 28. Dengan skim restrukturisasi adalah Kredit modal kerja R/C diubah bentuk menjadi KMK Termloan (Adanya penurunan pokok) dicicil dari Juli 2021 sd Juni 2024, jangka waktu kredit diperpanjang sd Juni 2024, suku bunga diturunkan menjadi dengan suku bunga 6%, tunggakan atas bunga, denda dan biaya didudukkan dalam rekening PPH dan debitur mencicilnya mulai Juli 2022 s.d Juni 2024 dengan nominal angsuran bertahap naik, dan atas bunga berjalan di bayar sesuai jadwal.

Berdasarkan pembahasan tersebut diatas, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1) Permasalahan debitur adalah ketidakmampuan debitur untuk memenuhi kewajibannya kepada Bank sehingga terjadi tunggakan cicilan pokok dan bunga kredit. 2) Penyebab permasalahan tersebut adalah menurunnya tingkat penjualan rata-rata sebagai akibat pengaruh Covid-19, dimana sector perdagangan bahan bangunan mengalami penurunan permintaan. 3) Bank wajib mengatasi kesulitan debitur apalagi terkait dengan kondisi usaha yang akan berpengaruh terhadap pembayaran kewajiban ke Bank. 4) Laporan keuangan audited maupun home statement harus di verifikasi ke lapangan. 5) Pembuatan proyeksi keuangan didasarkan atas prinsip konservatif sehingga apabila terjadi penyimpangan tidak terlalu mengganggu kemampuan debitur dalam memenuhi kewajibannya kepada Bank. 6) Dengan adanya

restrukturisasi makan performance Bank dan debitur menjadi relative baik dan perusahaan mampu membayai kewajibannya, Bank kembali mendapatkan pendapatan bunga. 7) Berbagai scenario pola restrukturisasi diatas dan berdasarkan tabel pemilihan alternative scenario diatas, maka pola yang terbaik adalah skenario 3.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, R.S. (2021). The Credit Restructuring as a Form of Protection against Customers during The Covid-19 Pandemic. *International Journal of Law Reconstruction*.5(8), hal 228-241.
- Hermansyah, (2005), Hukum Perbankan Nasional Indonesia, Kencana, Jakarta, hal.76
- Ibrahim, J.. (2004). *Cross Default & Cross Collateral sebagai Upaya Penyelesaian Kredit Bermasalah*. Refika Aditama: Bandung
- Kasmir. (2013). Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Lubis, A.F., Kristiya A.L., Putri, N.O, Pratiwi, D.B. (2020). Pengaruh Restrukturisasi Kredit terhadap Likuiditas Bank Jangkar selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Kompetitif Bisnis Edisi COVID-19*. 1(1), hal 1-8.
- Nopiyani, P. E., Sanjaya, N. M. W. S., Kartika, R.D. (2021). The Effect Credit Restructuring Relaxation on Financial Performance in LPD Buleleng Regency During the Pandemic of Covid-19. *International Journal of Social Science and Business*, 5(4), hal. 475-480.
- Nursyahriana, A., Hadjat, M., Tricahyadinata, I. (2017). Analisis Faktor Penyebab Terjadinya Kredit Macet. *Forum Ekonomi*. 19(1), hal 1-14.
- Peraturan Bank Indonesia No.7/2005 Pasal 1 tentang Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum  
Peraturan Bank Indonesia No. 7/2005 Pasal 12 tentang Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum  
Peraturan Bank Indonesia No.7/2005 Pasal 68 tentang Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum  
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11 Tahun 2020 tentang Stimulus Perekonomian Nasional sebagai Kebijakan Countercyclical Dampak Penyebaran Coronavirus Disease 2019
- Pujiyono, Imannullah, M.N. (2018). Problematika Pelaksanaan POJK Nomor 45/POJK.03/2017 dalam Penyelesaian Kredit Kecil dan Mikro Yang Macet Karena Bencana Alam, *Jurnal IUS Kajian Hukum dan Keadilan*, 6(3), hal.456-467.
- Rasbin. (2020), Restrukturisasi Kredit untuk Mendorong Pemulihan dan Pertumbuhan Ekonomi Tahun 2021, *Kajian Singkat terhadap Isu Aktual dan Strategis*, 12(23), hal 19-24.
- Sari, L.M., Musfiroh, L., Ambarwati, (2020). Restrukturisasi Kredit Bank Daerah X Pada Masa Pademi COVID-19, *Jurnal Mutiara Madani*, 8(1).
- Sastradinata, D.N.,Muljono, B. E., (2020). Analisis Hukum Relaksasi Kreadit Saat Pandemi Corona Dengan Kelonggaran Kredit Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.03/2020, *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 4 (2), hal.613-620.
- Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan