



# **REKAPITALISASI PT.PERBANKAN**

**(STUDI KASUS PADA PT. BANK JATENG)**

**TESIS**

**Disusun**

**Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Derajat S2**

**Program Studi Magister Kenotariatan**

**Oleh :**

**YUDI SARWONO**

**NIM : B4B007230**

**PEMBIMBING**

**HERMAN SUSETYO, S.H,M.Hum**

**NIP : 130 702 192**

**PROGRAM STUDI MAGISTER KENOTARIATAN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**SEMARANG**

**2009**

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini dengan ini menyatakan hal-hal sebagai berikut :

1. Tesis ini adalah hasil karya sendiri dan dalam tesis ini tidak terdapat karya dari orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi dan lembaga pendidikan manapun. Pengambilan karya orang lain dalam tesis ini dilakukan dengan menyebutkan sumbernya sebagaimana tercantum dalam daftar pustaka.
2. Tidak berkeberatan untuk dipublikasikan oleh Universitas Diponegoro dengan sarana apapun, baik seluruhnya atau sebagian untuk kepentingan akademi ilmiah yang non komersial sifatnya.

Semarang, Mei 2009

Penulis

(YUDI SARWONO, SH)

## **ABSTRACT**

### **RECAPITULATION OF BANKING LTD (STUDIES OF CASE AT THE BANK JATENG LTD)**

The existence of bank as a financial institution having roles in the development cannot be separated from the responsibilities of the protection for funds owned by the bank based on the security standard. The Capital Adequacy Ratio (CAR) is very determining for the security of public money existing in the bank. As known that the existence of Bank Jateng Ltd. as one of many banks, experiences its capital inadequacy ratio with the minus 8 (eight) of CAR value as a result of economic crisis hampering banking world. Therefore, in order to overcome that matter, the government, through the Minister of Finance and Bank of Indonesia, issued the Joint Decision in order to save the banks having the chance to survive by executing the recapitulation program. With the recapitulation program, Bank Jateng Ltd. is hoped to be able to recover its capital inadequacy, thus, it will be able to operate continuously because the position of Bank Jateng Ltd., which is very strategic as the contributor of regional revenue.

This research has the objectives of finding out measures taken by Bank Jateng Ltd. in the execution of recapitulation and finding out the emerging obstacles in the execution of recapitulation in Bank Jateng Ltd.

This research was conducted at the Office of Bank Jateng, Semarang. The used research methodology in this research was the juridical-empirical methodology, which observes the work of law in the society. The used data were primary data, which are the data collected directly from the site by conducting interviews, and secondary data in form of literature studies. The used data analysis was the qualitative analysis.

The obtained research results: 1) The execution of recapitulation was conducted by executing withdrawal of failed credits, which the results were used to recover the inadequacy of minus capital ratio. 2) The emerging obstacles in the execution of recapitulation were internal and external obstacles.

Key word: Recapitulation Of Bank, Recapitulation Agreement

## **ABSTRAK**

### **REKAPITALISASI PT. PERBANKAN (STUDI KASUS PADA PT. BANK JATENG)**

Keberadaan bank sebagai lembaga keuangan yang mempunyai peran dalam pembangunan tidak bisa dilepaskan dari tanggung jawab dalam perlindungan dana yang dimiliki oleh bank berdasarkan standar keamanan. Rasio kecukupan modal (CAR) sangat menentukan bagi keamanan uang masyarakat yang ada dalam bank. Sebagaimana diketahui bahwa keberadaan PT. Bank Jateng sebagai salah satu bank telah mengalami rasio kekurangan modalnya dengan nilai CAR minus 8 (delapan) sebagai akibat dari krisis ekonomi yang menimpa dunia perbankan. Maka untuk mengatasi hal tersebut pemerintah melalui Menteri Keuangan dan Bank Indonesia mengeluarkan Surat Keputusan Bersama guna menyelamatkan bank yang mempunyai peluang untuk dapat tetap bertahan dengan melalui program rekapitalisasi. Dengan program rekapitalisasi PT. Bank Jateng diharapkan bisa menutup kekurangan modal sehingga dapat terus beroperasi karena posisi PT. Bank Jateng yang sangat strategis sebagai penyumbang pendapatan daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui langkah-langkah yang diambil oleh PT. Bank Jateng dalam pelaksanaan rekapitalisasi dan mengetahui hambatan-hambatan yang muncul dalam pelaksanaan rekapitalisasi di PT. Bank Jateng.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Bank Jateng Semarang. Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *juridis empiris*, yaitu melihat bekerjanya hukum dalam masyarakat. Data yang dipergunakan adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari

lapangan dengan menggunakan wawancara, serta data sekunder yang berupa studi kepustakaan. Analisa data yang digunakan adalah analisis kualitatif.

Hasil penelitian yang diperoleh: 1) pelaksanaan rekapitalisasi dilakukan dengan langkah melakukan penarikan kredit macet yang hasilnya untuk menutup kekurangan rasio modal yang minus. 2) Hambatan yang muncul dalam pelaksanaan rekapitalisasi yaitu hambatan dari internal dan eksternal.

Kata Kunci: Rekapitalisasi Bank, Perjanjian Rekapitalisasi

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmaanirrahim,

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT dan shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat dan seluruh umat pengikutnya, atas terselesainya penulisan tesis dengan judul **Rekapitalisasi PT. Perbankan (Studi Kasus Pada PT. Bank Jateng)**.

Penulisan tesis ini juga merupakan tugas akhir sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Studi Magister Kenotariatan dan guna mencapai gelar Magister Kenotariatan pada Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis yakin tesis ini masih jauh dari sempurna dan harapan, oleh karena keterbatasan ilmu pengetahuan, waktu, tenaga serta literature. Namun dengan ketekunan, tekad dan rasa ingin tahu dalam pengembangan ilmu pengetahuan, akhirnya penulis dapat menyelesaikannya.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam penulisan tesis ini, antara lain:

1. Bapak Kashadi, SH. MH, selaku Ketua Program pada Program Studi Magister Kenotariatan Universitas Diponegoro di Semarang yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

2. Bapak Herman Susetyo, SH. MHum, selaku Dosen Pembimbing tesis ini yang selalu memberikan bimbingan, arahan, saran dan sekaligus panutan bagi penulis dari dedikasi beliau.
3. Bapak Dr. Budi Santoso, SH. MS, selaku Sekretaris I Program Studi Magister Kenotariatan Universitas Diponegoro di Semarang yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.
4. Bapak Dr. Suteki, SH. MH selaku Sekretaris II Program Studi Magister Kenotariatan Universitas Diponegoro di Semarang yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.
5. Staf Pengajar/Dosen yang telah dengan tulus ikhlas menularkan ilmunya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
6. Ayahku Hadi Mulyono dan Ibuku (alm) Sutinah tercinta atas doa, bimbingan dan pengorbanan.
7. Keluarga besar Rochmatan Oetanu / Sri Hastuti atas doa dan bimbingan.
8. Isteriku tercinta Ina Triana Yuliasuti yang telah dengan setia serta tulus ikhlas mendampingi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Anakku Yuliana Primasari yang penulis cintai dan banggakan.
10. Rekan-rekan Band BPD Jateng serta rekan MKn Undip Kelas Reguler A1 terima kasih atas persahabatannya serta dukungannya selama belajar.
11. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penulisan tesis baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan secara keseluruhan.

Akhirnya untuk isteriku tercinta dan putriku tersayang, penulis ucapkan banyak terima kasih atas ketulusan dan kesetiaan dalam

mendampingi serta selalu memberi dukungan doa dan nasehat kepada penulis selama menyelesaikan perkuliahan dan penulisan tesis ini.

Apabila terdapat kesalahan, kekurangan dan ketidaksempurnaan dalam penulisan tesis ini, maka hal tersebut bukan suatu kesengajaan, melainkan semata-mata karena kekhilafan penulis. Oleh karena itu kepada seluruh pembaca mohon memaklumi dan hendaknya memberikan kritik dan saran yang membangun.

Semarang, Mei 2009

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Kerangka Teoretik .....	8
F. Metode Penelitian .....	14
1. Metode Pendekatan....	14
2. Spesifikasi Penelitian .....	15
3. Populasi Dan Sampel .....	15
4. Metode Pengumpulan Data .....	15
5. Analisis Data .....	17
G. Sistematika Penulisan .....	17
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>18</b>
A. Pengertian Bank .....	18
1. Karakter Usaha Perbankan .....	19
2. Tujuan, Sasaran Operasional Bank .....	20
3. Kendala Operasional Bank .....	22
B. Pengertian Modal Bank .....	25
1. Modal Bank .....	25
2. Bentuk Dasar Modal Bank .....	26
3. Fungsi Modal Bank .....	27

4. Prinsip Dasar Manajemen Modal Bank .....	28
C. Pengertian Kredit Bank .....	28
1. Jenis-Jenis Kredit .....	33
2. Kolektifitas Kredit Yang Diberikan .....	38
3. Pengolongan Kualitas Kredit .....	40
D. Pengertian Likuiditas Bank .....	48
1. Kategori Likuiditas Bank .....	50
2. Fungsi Likuiditas .....	52
E. Pengertian Restrukturisasi Dan Rekapitalisasi .....	53
F. Konsep Penyelesaian Kredit Bermasalah .....	58
1. Tehnik Dan Rencana Penyelesaian Kredit Bermasalah .....	58
2. Negoisasi Kredit Bermasalah .....	61
<b>BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>63</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	63
1. Sejarah Berdirinya Bank Jateng .....	63
2. Visi Dan Misi PT. Bank Jateng .....	65
3. Kegiatan Usaha PT. Bank Jateng .....	67
4. Struktur Organisasi PT. Bank Jateng .....	75
B. Pelaksanaan Rekapitalisasi .....	77
1. Pra Rekapitalisasi .....	78
2. Rekapitalisasi .....	81
a. Pembentukan Tim AMU .....	85
(1) Struktur Organisasi .....	85
(2) Tugas Dan Wewenang .....	85
b. Tehnik Penyelesaian Kredit Macet Oleh Tim AMU .....	89
(1) Penentuan Jumlah Kredit Macet Yang Ditangani Oleh Tim AMU .....	89
(2) Kriteria Nasabah Dinyatakan Macet .....	90
(3) Rencana Penarikan Kredit Macet .....	91
(4) Tehnik-Tehnik Penyelesaian Kredit Macet .....	91
(5) Realisasi Penarikan Kredit Macet .....	95

3. Pasca Rekapitalisasi .....	96
C. Hambatan-Hambatan Pelaksanaan Rekapitalisasi .....	98
D. Pemecahan Masalah .....	99
BAB IV PENUTUP .....	101
1. Kesimpulan .....	101
2. Saran .....	102
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Krisis ekonomi dan Perbankan Indonesia dipicu oleh pelemahan nilai tukar Rupiah terhadap dollar Amerika Serikat hingga melebihi ambang batas kewajaran (*overshoot*) sejak 8 Juli 1997, Indonesia mengalami krisis ekonomi yang kemudian menghancurkan bangunan "rapuh" sistem perbankan, dan menjalar menjadi krisis multidimensi. Krisis ekonomi tahun 1998, yang antara lain ditandai dengan: pertumbuhan ekonomi sebesar minus 13,68%, membumbungnya laju inflasi hingga mencapai 77,63%, melejitnya suku bunga pada kisaran 35,5% s.d 65% *pa*, dan depresiasi nilai tukar Rupiah terhadap US\$ akhir Desember mencapai Rp 8.025,- /US\$ (*pada Juni 1998 mencapai Rp 14.900,*)<sup>1</sup>.

Krisis yang terjadi di Indonesia, bersamaan dengan kawasan lainnya di Asia Tenggara dan berbagai belahan dunia, merupakan refleksi dari kombinasi persoalan internal ekonomi negara tersebut dan gejolak yang bersifat global. Uraian berikut merupakan catatan faktor pemantik internal yang menggiring pelemahan nilai tukar menjadi "bola api" yang meluluhlantakan bangunan sistem perekonomian Indonesia. Hampir tidak ada perusahaan yang berkembang menjadi besar tanpa peran utang.

---

<sup>1</sup> Tim PT. Bank Jateng , "*Menepis Badai Menuai Berkah*"*memori Gubernur Jawa Tengah Dalam Penyelamatan Bank Jateng*", 2008, hal 25.

Sejalan dengan kehancuran sistem ekonomi pada waktu krisis tahun 1998 telah membawa dampak yang buruk. Dampak yang jelas terasa adalah melemahnya nilai tukar rupiah terhadap dolar yang mengakibatkan kondisi keuangan menjadi labil. Kondisi keuangan yang utamanya adalah modal bagi bekerjanya perusahaan juga membuat sejumlah perusahaan dihadapkan pada pilihan yang sangat sulit. Bagi perusahaan yang tidak dapat menyesuaikan atau bahkan tidak dapat bertahan tentunya akan menutup peluang untuk tetap dapat beroperasi. Kondisi yang demikian berlaku untuk semua perusahaan termasuk bank melalui rasio kecukupan modalnya.

Mengenai modal bagi perusahaan terdapat sumber-sumber pembiayaan yang dapat menyumbang bagi berjalannya perusahaan. Bagi perusahaan berbentuk perseroan terbatas, sumber modal dapat berasal dari internal perusahaan berupa pengeluaran saham yang masih ada dalam simpanan yang jumlahnya sangat terbatas. Kemudian jika akan mencari sumber-sumber pembiayaan dari luar perusahaan dapat diperoleh lewat leasing, factoring, modal ventura, pembiayaan konsumen serta kartu kredit.

Leasing adalah setiap kegiatan pembiayaan perusahaan dalam bentuk penyediaan barang-barang modal untuk digunakan oleh suatu perusahaan untuk suatu jangka waktu tertentu, berdasarkan pembayaran-pembayaran secara berkala disertai dengan hak pilih (opsi) dari perusahaan tersebut untuk membeli barang-barang modal yang bersangkutan atau

memperpanjang jangka waktu leasing berdasarkan nilai sisa yang telah disepakati bersama<sup>2</sup>.

Istilah factoring sering diterjemahkan dengan anjak piutang, yaitu merupakan usaha pembiayaan dalam bentuk pembelian dan/atau pengalihan serta pengurusan piutang atau tagihan jangka pendek dari suatu perusahaan yang terbit dari suatu transaksi perdagangan dalam dan luar negeri<sup>3</sup>.

Modal ventura adalah suatu sumber pembiayaan yang penting untuk memulai suatu perusahaan yang melibatkan risk investasi tetapi juga menyimpan potensi keuntungan diatas keuntungan rata-rata dari investasi dalam bentuk lain<sup>4</sup>.

Pembiayaan konsumen adalah suatu kegiatan yang dilakukan dalam bentuk penyediaan dana bagi konsumen untuk pembelian barang yang pembayarannya dilakukan secara angsuran atau berkala oleh konsumen<sup>5</sup>.

Pengertian kartu kredit merupakan suatu kartu yang umumnya dibuat dari bahan plastik, dengan dibubuhkan identitas dari pemegang dan penerbitnya, yang memberikan hak terhadap siapa kartu kredit diusulkan untuk menandatangani tanda pelunasan pembayaran harga dari jasa atau barang yang dibeli ditempat-tempat tertentu<sup>6</sup>.

---

<sup>2</sup> Munir Fuady, *Hukum Bisnis Dalam Teori Dan Praktek*, Citra Aditya Bakti, Bandung, 1999, hal 32

<sup>3</sup> ibid, hal 34

<sup>4</sup> ibid, hal 38

<sup>5</sup> ibid, hal 40

<sup>6</sup> ibid, hal 42

Sumber-sumber dana bagi perusahaan diatas bisa saja dimanfaatkan oleh bank. Namun demikian bagi bank sumber dana pada umumnya dapat dihimpun dengan beberapa cara, diantaranya<sup>7</sup>:

1. Dana sendiri adalah dana yang berasal baik dari pemilik bank (pemegang saham) termasuk agro saham maupun hasil keuntungan yang diperoleh dari kegiatan operasional bank.
  - a. Modal yang sudah disetor dan modal yang belum disetor.
  - b. Laba yang belum dibagikan.
  - c. Dana cadangan yang disisihkan dari laba.
  - d. Laba tahun berjalan.
  - e. Agro saham adalah selisih lebih antara nilai nominal dengan jual beli harga saham.
2. Sumber dana masyarakat adalah dana yang dipercayakan oleh masyarakat kepada bank berdasarkan perjanjian penyimpanan dana dalam bentuk giro dan tabungan.

Kebijakan pemerintah dalam merespon krisis ekonomi utamanya berkaitan dengan bank yang terkena dampak krisis didasarkan pada hasil penilaian *due diligence* Bank Indonesia dan auditor Arthur Andersen<sup>8</sup>. Dari hasil penilaian tersebut bank dihadapkan pada dua pilihan yaitu dilikuidasi atau masuk program rekapitalisasi.

Menurut pakar keuangan dari UGM yaitu Bambang Riyanto, bahwa yang dimaksud restrukturisasi adalah penyusunan kembali perimbangan

---

<sup>7</sup> [www.bpd.jateng.com](http://www.bpd.jateng.com), *Teori Penghimpunan Dana*

<sup>8</sup> Tim PT. Bank Jateng, *ibid*, hal 37

keuangan dalam konteks kualitatif, berbeda dengan rekapitalisasi yang merupakan penyusunan kembali perimbangan keuangan dalam konteks kuantitatif. Penyusunan kembali jumlah modal tersebut dilakukan secara sukarela tanpa memandang wilayah pengadilan seperti reorganisasi. Rekapitalisasi dengan kata lain yaitu merupakan penyusunan kembali struktur modal khususnya dan struktur financial pada umumnya. Rekapitalisasi adalah proses untuk mengubah dan atau memperbaiki struktur capital atau pembelanjaan perusahaan dalam rangka meningkatkan daya saing dan nilai usaha. Kapital yang dimaksud disini adalah hutang (long term debt dan atau interest bearing debt) dan Equitas<sup>9</sup>.

Restrukturisasi dan Rekapitalisasi biasanya dilakukan terhadap perusahaan atau bank yang dianggap *under performing* atau *undercapitalized*. Oleh karena itu tidak heran istilah ini populer ketika di Indonesia terjadi krisis ekonomi dan moneter yang menyebabkan perusahaan-perusahaan termasuk bank mengalami kondisi *non performing* (*distress enterprise, bukan sekedar under performing*). Tujuan restrukturisasi dan rekapitalisasi adalah untuk menyesuaikan struktur modalnya dengan perkembangan/kondisi perusahaannya agar kembali ke keadaan *properly capitalized*, untuk menyederhanakan struktur modalnya atau bahkan mempercepat proses merger.

Program rekapitalisasi harus dilihat dari kepentingan otoritas moneter dan kepentingan manajemen bank. Ada dua kepentingan yaitu pertama

---

<sup>9</sup> Tim PT. Bank Jateng , *ibid*, hal 25

kepentingan Otoritas Moneter yang ingin melindungi nasabah atau tujuan yang lebih luas yaitu menggerakkan sektor riil melalui penyehatan permodalan bank (ingat ketentuan CAR), kedua adalah kepentingan manajemen dalam menyikapi penyuntikan modal yang lebih bersifat pertimbangan bisnis. Seperti yang terjadi pada bank BPD Jawa Tengah yang sedang mengikuti rekapitalisasi sebab CAR-nya mencapai -28,5%<sup>10</sup>.

Alternatif BPD Jateng memilih program rekapitalisasi dikarenakan Sebagai bank milik Pemda, Bank Jateng telah berkontribusi sebagai penyector deviden sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Besarnya peranan Bank Jateng sebagai penyector deviden dan kontribusi lainnya dalam pembangunan Jawa Tengah itulah yang menggelorakan semangat pemegang saham Bank Jateng (Pemda) untuk tetap konsisten menjaga kepemilikan Bank Jateng sebagai BUMD yang terus dipertahankan dan ditingkatkan permodalannya. Apakah rekapitalisasi yang dilakukan akan mampu menutup capital gap dan meningkatkan kesehatan modal. Sebagai penggerak operasi, modal yang cukup (Faktor Capital) pada akhirnya akan mampu mendukung pengelolaan kualitas assest (Faktor Assest Quality), kemampuan menghasilkan laba (Earning Power) dan memenuhi likuiditas (Liquidity) bila dikelola secara professional (Management). Dengan kata lain perbaikan pada variabel permodalan akan berpengaruh pada faktor likuiditas, kualitas aktiva produktif dan rentabilitas bank.

---

<sup>10</sup> Tim PT. Bank Jateng, *ibid*, hal 64

Dari uraian permasalahan tersebut diatas maka penulis tertarik untuk menulis tesis dengan judul **“REKAPITALISASI PT. PERBANKAN (STUDI KASUS PADA PT. BANK JATENG)”**

## **B. Perumusan Masalah**

Permasalahan yang akan dibahas dalam tesis yang berjudul "Rekapitalisasi PT. Perbankan (Studi Kasus Pada PT. Bank Jateng)" akan dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah keputusan untuk melaksanakan rekapitalisasi yang dilakukan oleh PT. Bank Jateng sudah sesuai dengan ketentuan tentang rekapitalisasi perbankan?
2. Hambatan-Hambatan apa yang muncul dalam pelaksanaan rekapitalisasi di PT. Bank Jateng dan cara mengatasinya?

## **C. Tujuan Penelitian**

- 1) Untuk Mengetahui langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan rekapitalisasi di PT. Bank Jateng.
- 2) Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang muncul dalam pelaksanaan rekapitalisasi di PT. Bank Jateng dan cara mengatasinya.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Kegunaan Teoritis

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Hukum Perdata khususnya Hukum Perbankan mengenai pelaksanaan program rekapitalisasi PT. Bank Jateng.

## 2. Kegunaan Praktis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang sangat berharga bagi para pihak khususnya bank yang terlibat atau melaksanakan program rekapitalisasi.

## **E. Kerangka Teori**

Sebuah bank yang mampu melakukan fungsinya adalah bank yang memiliki modal yang cukup. Modal yang cukup akan mampu menggerakkan operasi bank. Untuk memenuhi modal yang cukup dapat dipenuhi dari pertumbuhan modal intern, penyeteroran modal dari pemilik lama atau mendatangkan modal dari pemilik/calon pemilik baru. Alternatif-alternatif tersebut merupakan prioritas bank.

Dalam pandangan manajemen bank, bahwa modal minimum adalah modal yang bisa menutup capital gap. Artinya peningkatan modal harus dapat mengikuti peningkatan volume usaha. Volume usaha digambarkan dari peningkatan assetnya. Semakin kecil pertumbuhan modal intern, umumnya semakin besar capital gapnya.

Dalam pandangan otoritas moneter, suatu bank yang beroperasi harus memenuhi ketentuan modal minimum atau rasio kecukupan modal. Hal ini sejalan dengan pemikiran bahwa setiap usaha menginginkan dengan modal sekecil-kecilnya untuk dapat memperoleh keuntungan sebesar-

besarnya. Agar bank tidak beroperasi dengan modal yang sekecil-kecilnya maka dibatasi dengan tingkat rasio kecukupan modal yang disebut dengan Capital Adequacy Ratio (CAR).

Pada masa krisis perbankan, kondisi perbankan di Indonesia sebagian besar memiliki CAR negatif termasuk bank Jateng. Untuk itu pemerintah melakukan Program Rekapitalisasi untuk menyetatkan modal bank di Indonesia. Untuk dapat mengikuti program ini, bank-bank harus melalui uji tuntas atau Due Diligence. Due diligence tersebut dilakukan oleh Akuntan Publik International. Dengan hasil pemeriksaan tersebut maka dapat dibagi dalam tiga kategori bank ditinjau dari rasio kecukupan modal yaitu<sup>11</sup>:

- a) Kategori A yaitu bank umum yang memiliki Kecukupan Penyediaan Modal Minimum (KPPM) sama dengan atau lebih dari 4%
- b) Kategori B yaitu bank umum dengan KPPM lebih kecil dari 4% sampai -25%.
- c) Kategori C adalah bank umum yang memiliki KPPM sama dengan atau lebih kecil dari -25%.

Bank-bank yang berhak mengikuti program rekapitalisasi adalah bank dengan kategori B. Untuk bank dengan kategori A tidak mengikuti rekapitalisasi namun wajib membuat business plan yang jelas. Bagi bank dengan kategori C bila menginginkan program rekapitalisasi maka harus menambah modal terlebih dahulu hingga mencapai CAR antara -25% hingga 4% atau masuk dalam kategori B hingga batas waktu yang ditentukan.

---

<sup>11</sup> Pasal 2 Kep Bersama Menkeu Dan Gub BI Nomor 53/KMK.017/1999 dan 31/12/KEP/GBI

Setelah bank masuk dalam kategori B selanjutnya harus mampu menambah modalnya 20% dari kebutuhan dan rekapitalisasi pada saat program rekapitalisasi dilakukan.

Pelaksanaan rekapitalisasi berkaitan dengan penanganan kredit macet merupakan kegiatan dalam rangka penyehatan perbankan khususnya PT. Bank Jateng. Dasar pelaksanaan proses rekapitalisasi yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35/1999 juncto Surat Keputusan Bersama Menteri Keuangan Nomor 53/KMK.017/1999 juncties Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 31/12/KEP/GBI dan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan tersebut.

Hukum merupakan suatu intersub-sistem dalam masyarakat yang semakin luas ruang lingkupnya maupun peranannya. Oleh karena itu, maka muncul masalah bagaimanakah mengusahakan agar hukum semakin efektif, baik sebagai sarana pengendalian sosial, sarana mempermudah interaksi sosial, dan sarana pembaharu<sup>12</sup>.

Salah satu fungsi hukum, baik sebagai kaidah maupun sebagai sikap tindak atau perilaku teratur, adalah membimbing perilaku manusia, sehingga hal itu juga menjadi salah satu ruang lingkup studi terhadap hukum secara ilmiah. Suatu sikap tindak atau perilaku hukum lazimnya mempunyai pengaruh tertentu, apabila berhubungan dengan tingkah laku pihak-pihak lain. Suatu sikap tindak atau perilaku hukum dianggap efektif, apabila sikap

---

<sup>12</sup> Soerjono Soekanto, *Efektivitas Hukum dan Peranan Sanksi*, Remaja Karya, Bandung, 1985, hal vii

tindak atau perilaku pihak lain menuju pada tujuan yang dikehendaki, artinya apabila pihak lain tersebut mematuhi hukum<sup>13</sup>.

Friedman dalam kaitannya dengan pengaruh hukum, sikap tindak atau perilaku yang dihasilkan dapat diklasifikasikan sebagai ketaatan (compliance), ketidaktaatan atau penyimpangan (deviance), dan pengelakan (evasion). Konsep-konsep ketaatan, ketidaktaatan atau penyimpangan, dan pengelakan sebenarnya berkaitan dengan hukum yang berisikan larangan atau suruhan. Namun, kalau hukum tersebut berisikan kebolehan, maka perlu dipergunakan konsep-konsep lain, yakni penggunaan (nonuse), dan penyalahgunaan (misuse)<sup>14</sup>. Disamping pengaruh diatas masih dimungkinkan adanya kondisi-kondisi yang juga dapat mempengaruhi keefektifan hukum. Kondisi-kondisi yang harus ada adalah, antara lain bahwa hukum harus dapat dikomunikasikan. Komunikasi itu sendiri merupakan suatu proses penyampaian dan penerimaan lambang-lambang yang mengandung arti-arti tertentu. Tujuan daripada komunikasi adalah menciptakan pengertian bersama, dengan maksud agar terjadi perubahan pikiran, sikap atau perilaku<sup>15</sup>. Sebagaimana bahwa hukum harus dikomunikasikan supaya efektif maka didalam komunikasi hukum sendiri terdapat beberapa dimensi yang juga mempengaruhi keefektifan hukum. Dimensi-dimensi yang dimaksud adalah<sup>16</sup>:

---

<sup>13</sup> ibid, hal 3

<sup>14</sup> ibid, hal 6

<sup>15</sup> ibid, hal 18

<sup>16</sup> ibid, hal 20

1. Komunikasi Langsung, bahwa semakin langsung komunikasi tersebut, semakin tepat pesan yang ingin disampaikan kepada pihak-pihak tertentu.
2. Ruang Lingkup dari kaidah hukum tertentu. Semakin luas ruang lingkup suatu kaidah hukum, semakin banyak warga masyarakat yang terkena kaidah hukum tersebut.
3. Masalah dan Relevansi suatu kaidah hukum. Semakin khusus ruang lingkup suatu kaidah hukum, semakin efektif kaidah hukum tersebut dari sudut komunikasi. Apalagi apabila kekhususan tersebut disertai dengan dasar-dasar relevansinya bagi golongan-golongan tertentu dalam masyarakat.

Keefektifan selain di pengaruhi oleh komunikasi hukum juga adanya unsur-unsur yang berperan dalam efektifitas hukum. Unsur-unsur itu adalah<sup>17</sup>:

1. Peraturan hukum itu sendiri, dimana terdapat kemungkinan adanya ketidakcocokan peraturan perundang-undangan mengenai bidang hukum tertentu, atau ketidakcocokan antara peraturan perundang-undangan dengan hukum yang tidak tertulis yaitu kebiasaan-kebiasaan yang berlaku dalam masyarakat.
2. Mental petugas yang menerapkan hukum, dimana para petugas hukum harus memiliki mental yang baik sehingga tidak terjadi gangguan atau hambatan dalam sistem pengaturan hukum.

---

<sup>17</sup> Sri Sukartini, Sri Sukartini, *Efektivitas Kebijakan Wajib Pajak Dan Intensifikasi Pajak di Wilayah Kerja Kantor Pelayanan Pajak Salatiga*, skripsi, (Salatiga: UKSW, 2003), hal 23

3. Fasilitas yang diharapkan untuk mendukung pelaksanaan suatu peraturan hukum.
4. Warga masyarakat sebagai objek, dalam hal ini diperlukan adanya kesadaran hukum masyarakat, kepatuhan hukum, dan perilaku warga masyarakat seperti yang dikehendaki oleh peraturan perundang-undangan.

Dalam kaitan dengan organisasi keefektifan hukum juga diperlukan untuk hubungan antar orang dalam organisasi tersebut. Dengan adanya hubungan yang efektif maka tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka hubungan tersebut harus diatur secara rasional<sup>18</sup>:

1. Hubungan tersebut harus diatur dalam bentuk peraturan. Dengan peraturan yang jelas maka peran yang dimainkan seseorang dalam organisasi, wewenang dan batas-batasnya jelas.
2. Harus dibuat tata jenjang organisasi dan tingkat kewenangan.
3. Harus didasarkan pada dokumen-dokumen tertulis.
4. Orang yang menduduki jabatan dalam organisasi tersebut harus orang terlatih.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Metode pendekatan**

Metode merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan dimana dengan tujuan tersebut digunakan langkah-langkah apa yang sebenarnya dipakai, sehingga tujuan tersebut dapat dicapai. Berkaitan dengan

---

<sup>18</sup> Hanif Nurcholis, *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Grasindo, Jakarta 2005, hal 29

penyusunan laporan ini, metode yang digunakan adalah suatu cara untuk menyelesaikan masalah yang telah dirumuskan dengan mengadakan penelitian serta pengumpulan data.

Metode pendekatan yang digunakan adalah yuridis empiris, yaitu dengan melakukan penelitian secara timbal-balik antara hukum dengan lembaga non doktrinal yang bersifat empiris dalam menelaah kaidah-kaidah hukum yang berlaku dimasyarakat<sup>19</sup>.

Pendekatan yuridis, digunakan untuk menganalisa berbagai peraturan hukum yang mempunyai korelasi dengan pelaksanaan Rekapitalisasi di PT. Bank Jateng berkaitan dengan proses rekapitalisasi. Sedangkan pendekatan empiris, yaitu upaya kritis untuk menjawab permasalahan dengan mengkajinya tidak semata-mata dari sisi norma hukum yang mengatur mengenai Rekapitalisasi, akan tetapi juga berkaitan dengan penerapan dari peraturan rekapitalisasi di PT. Bank Jateng.

## 2. Spesifikasi Penelitian

Spesifikasi Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif analitis, yaitu dimaksudkan untuk memberikan data yang seteliti mungkin tentang suatu keadaan atau gejala-gejala lainnya.

Dikatakan deskriptif, karena penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran secara rinci, sistematis dan menyeluruh mengenai segala hal yang berhubungan dengan penyelesaian rekapitalisasi di PT. Bank Jateng. Sedangkan analitis, mengandung arti mengelompokkan, menghubungkan,

---

<sup>19</sup> Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Resdakarya, Bandung, 1988, hal 6

dan memberi makna aspek-aspek yang berkaitan dengan rekapitalisasi di PT. Bank Jateng.

### 3. Populasi Dan Sampel

Populasi adalah seluruh obyek atau seluruh individu atau seluruh unit yang diteliti<sup>20</sup>. Populasi dalam penelitian ini yaitu PT. Bank Jateng dalam rangka pelaksanaan rekapitalisasi. Penentuan sampel dilakukan berdasarkan purposive sampling, yang artinya sampel dipilih berdasarkan pertimbangan atau penelitian subyektif dari peneliti, sampel dalam penelitian ini yaitu Tim AMU (Asset Management Unit).

### 4. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan dalam pengumpulan data mencakup data primer dan data sekunder. Untuk memperoleh data yang obyektif maka dilakukan metode pengumpulan data sebagai berikut:

#### 4.1. Data Primer

Metode wawancara merupakan metode untuk mengumpulkan data primer. Wawancara ini dilaksanakan dengan mendatangi langsung subyek penelitian, untuk memperoleh informasi tentang pelaksanaan rekapitalisasi di PT. Bank Jateng.

#### 4.2. Data Sekunder<sup>21</sup>

Terdiri dari bahan / sumber primer yaitu bahan pustaka yang berisikan pengetahuan ilmiah yang baru atau mutakhir, ataupun pengertian baru

---

<sup>20</sup> Ronny Hanitijo Soemitro, Metodologi Penelitian Hukum dan Jurimetri, Ghalia Indonesia, Jakarta, Cetakan Kelima, 1994, hal 44

<sup>21</sup> Ronny Hanitijo Soemitro, Metodologi Penelitian Hukum, Ghalia Indonesia, Jakarta, Cetakan Pertama, 1983, hal 24-25

tentang fakta yang diketahui ataupun mengenai suatu gagasan. Bahan-bahan hukum primer meliputi:

1. PERATURAN PEMERINTAH RI Nomor 35/1999;
2. Surat Keputusan MENKEU Nomor 53/KMK.017/1999;
3. SURAT KEPUTUSAN GUBENUR BI NOMOR 31/12/KEP/GBI;
4. Peraturan perundangan terkait di bidang perbankan.

Bahan-bahan hukum sekunder yaitu bahan-bahan yang erat hubungannya dengan bahan hukum primer dan dapat membantu menganalisis dan memahami bahan hukum primer, adalah:

1. Rancangan peraturan perundang-undangan;
2. Hasil karya ilmiah para sarjana; dan
3. Hasil-hasil penelitian.

## 5. Analisis Data

Analisis data yang dilakukan adalah menggunakan metode analisis kualitatif, yaitu penelitian yang menganalisa dan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati secara langsung.

## **G. Sistematika Penulisan**

Untuk penyelesaian tesis ini penelitian membahas menguraikan masalah yang dibagi lima bab. Adapun maksud dari pembagian tesis ini ke dalam bab-bab dan sub bab-bab adalah agar untuk menjelaskan dan menguraikan setiap masalah dengan baik.

Bab I Pendahuluan, bab ini merupakan bab pendahuluan yang berisikan antara lain latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka, yang akan menyajikan landasan teori mengenai tinjauan umum perbankan, tinjauan umum perjanjian kredit, likuiditas bank, restrukturisasi dan rekapitalisasi.

Bab III Penelitian dan Pembahasan, yang akan menguraikan hasil penelitian yang relevan dengan permasalahan dan pembahasannya.

Bab IV Penutup, merupakan penutup yang berisikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian ini dan akan diakhiri dengan lampiran-lampiran yang terkait dengan hasil penelitian yang ditemukan di lapangan yang dipergunakan sebagai pembahasan atas hasil penelitian.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### **Pengertian Bank**

Pengertian bank pada mulanya sangat beragam. Setiap pakar akan mendefinisikan bank dari sudut pandangnya masing-masing. Pada beberapa buku perbankan terdapat beberapa pengertian ataupun definisi perbankan.

1. Menurut Joseph Sinkey, bahwa yang dimaksud bank adalah *departement store of finance* yang menyediakan berbagai jasa keuangan.
2. Menurut *Dictionary of Banking and financial service by Jerry Rosenberg* bahwa yang dimaksud bank adalah lembaga yang menerima simpanan giro, deposito, dan membayar atas dasar dokumen yang ditarik pada orang atau lembaga tertentu, mendiskontro surat berharga, memberikan pinjaman dan menanamkan dananya dalam surat berharga.
3. Menurut UU No.10 Tahun 1998 (revisi UU no.14 Tahun 1992) bahwa yang dimaksud bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Dengan memperhatikan pengertian perbankan yang diungkap diatas maka dapat dikatakan bahwa bank adalah sebuah lembaga atau perusahaan yang aktifitasnya menghimpun dana berupa giro, deposito, tabungan dan simpanan yang lain dari pihak yang kelebihan dana (*surplus spending unit*) kemudian menempatkannya kembali kepada masyarakat yang

membutuhkan dana (deficit spending unit) melalui penjualan jasa keuangan yang pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan rakyat banyak.

### 1. Karakteristik Usaha Perbankan

Beberapa karakteristisik perbankan yang perlu kita ketahui adalah bahwa<sup>22</sup> *pertama* bank adalah suatu lembaga yang berperan sebagai lembaga perantara keuangan (financial intermediary) antara pihak – pihak yang memiliki kelebihan dana (surplus spending unit) dengan mereka yang membutuhkan dana (deficit spending unit), serta berfungsi untuk memperlancar lalu lintas pembayaran giral. Kegiatan tersebut dilakukan atas dasar falsafah kepercayaan.

*Kedua* adalah bahwa bank juga merupakan industri yang kegiatannya mengandalkan kepercayaan sehingga harus selalu menjaga kesehatannya. Pemeliharaan kesehatan bank antara lain dengan pemeliharaan kecukupan modal, kualitas aktiva, manajemen, pencapaian profit dan likuiditas yang cukup.

*Ketiga* bahwa pengelola bank dalam melakukan kegiatannya juga selalu dituntut senantiasa menjaga keseimbangan pemeliharaan likuiditas dengan kebutuhan profitabilitas yang wajar serta moral yang cukupsesuai dengan penanamannya. Hal tersebut perlu dilakukan karena bank dalam usahanya selain menanamkan dana dalam aktiva produktif juga memberikan komitmen jasa-jasa lainnya yang menghasilkan free base income (pendapatan non bunga). Untuk itu strategi penghimpunan dan penempatan dana bank perlu dilakukan

---

<sup>22</sup> Robertus Darryanto, Analisa Rekapitalisasi Sebagai Program Penyehatan Perbankan Di Indonesia (Studi Kasus Bank BPD Jawa Tengah), Tesis, Universitas Diponegoro Semarang, 2000, hal 23

secara hati-hati agar likuiditas terpelihara dan profitabilitas tercapai secara wajar.

Keempat adalah bahwa bank juga dapat dipandang sebagai lembaga kepercayaan masyarakat dan bagian dari system moneter yang mempunyai kedudukan strategis sebagai penunjang pembangunan.

Sedangkan secara operasional bank mempunyai ciri khas yaitu aktiva tetapnya relative rendah, hutang jangka pendeknya lebih banyak jumlahnya dan perbandingan antara aktiva dengan modal (financial leverage) sangat besar.

## **2. Tujuan, Sasaran Operasional Bank**

Dalam operasionalnya, bank akan menghimpun dan menempatkan dana baik yang berbunga (interest bearing product) maupun yang tidak berbunga (non interest bearing product). Namun sudah menjadi ciri umum bahwa perbankan konvensional adalah dengan system berbunga, oleh karena itu posisi neraca bank akan didominasi oleh interest bearing product. Interest bearing product terdiri dari interest bearing assets yang akan menimbulkan pendapatan bunga (interest income) dan interest bearing liabilities yang akan menimbulkan biaya bunga (interest cost). Selisih antara pendapatan bunga dengan biaya bunga disebut pendapatan bunga bersih (net interest income), spread atau margin. Oleh karena itu wajar bila bank berusaha untuk memperoleh margin/ spread atau pendapatan bunga bersih yang

optimal sebagai bagian dari usaha untuk memaksimalkan pendapatan bank selain pendapatan non bunga (free base income)<sup>23</sup>. Dalam konteks rasio, indicator profitabilitas bank dapat ditentukan melalui return on asset (ROA), return on Investment (ROI) dan return on equity (ROE). Rasio – rasio ini sangat dipengaruhi oleh hasil usaha perbankan sebagai selisih antara interest income dengan interest cost. Sedangkan nafsu bank untuk memperoleh profit akan terindikasi oleh leverage multipliernya ( $LM = \text{asset} : \text{Equity}$ ). Sementara itu perlu ditegaskan bahwa pendapatan bunga sampai saat ini masih mendominasi pendapatan bank . oleh karena itu bank akan bertinda hati -hati ketika menempatkan dana terutama pada aktiva produktif, sebab dominasi dari pendapatan aktivaini juga di ikuti meningkatnya resiko pada aktiva ini. Resiko perbankan ini tidak dapat dihilangkan, namun dapat ditekan pada tingkat yang paling minimal. Dalam hal ini bank harus bertanggung jawab untuk memelihara kualitas aktiva produktifnya pada tingkat kolektibilitas yang tinggi (lancar) serta masih dalam konteks pemeliharaan likuiditas. Hal ini perlu dilakukan bank sebab penempatan dana akan terikat dengan pengguna dana (debitur/user), artinya tidak setiap saat dapat ditarik kembali (bisa macet atau akibat komitmen terjadwal), sementara dana yang ditempatkan bisa berasal dari masyarakat (pasiva) sehingga bank harus hati – hati agar tidak kesulitan likuiditas, bila masyarakat menariknya. Dengan demikian diharapkan kepentingan profit dan

---

<sup>23</sup> Robertus Darryanto, *ibid*, hal 28

likuiditas dapat dipenuhi. Bila bank mampu mengoptimalkan pendapatan bunga dan meminimumkan resiko, maka positive spread/margin akan dapat dicapai secara optimal. Suatu pendapatan bunga bersih yang optimal akan menjadi tujuan dari setiap bank yang pada gilirannya akan dapat memenuhi sasaran bank yaitu memupuk modal pemilik bank. Modal yang cukup pada akhirnya akan mampu menutup resiko yang mungkin terjadi.

### **3. Kendala Operasional Bank**

Tujuan bank untuk mengoptimalkan pendapatan dapat dicapai melalui pergerakan berbagai variable yang dianggap dominant dalam neraca dengan memperhatikan resikonya. Persoalannya adalah ketika bank melakukan pemberdayaan terhadap variable-variabel tersebut tentu akan menghadapi kendala. Kendala-kendala tersebut misalnya<sup>24</sup>:

- a) Adanya ketentuan likuiditas minimum dalam bentuk *reserve requirement* berarti terdapat sejumlah dana tersebut yang tidak produktif untuk dicadangkan. Semakin besar reserve requirenet berarti semakin tinggi biaya dana sebagai akibat kehilangan kesempatan untuk menempatkan dana tersebut.
- b) Keharusan bank untuk memiliki modal minimum. Keharusan ini memang diciptakan oleh penguasa moneter untuk melindungi dana masyarakat. Namun dengan adanya ketentuantersebut sering menjadi kendala bagi bank-bank tertentu yang tidak mampu.

---

<sup>24</sup> Robertus Darryanto, *ibid*, hal 30

- c) Adanya *conflict of interest* antara pemilik modal dengan pemilik dana yang mempercayakan kepada bank tersebut. Bagi pemilik modal ketika menempatkan dana menginginkan tingkat bunga yang tinggi tapi bagi debitur menginginkan bunga yang rendah. Begitu juga ketika menghimpun dana, bank menginginkan tingkat bunga yang rendah, namun pemilik dana menginginkan tingkat bunga yang tinggi.
- d) Adanya Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) atau *legal lending limit*. Untuk BMPK berlaku bahwa pihak terkait 10% dan pihak yang tidak terkait sebesar 20% dari modal bank.

Pihak terkait tersebut meliputi direksi/pegawai, komisaris bukan pemegang saham, pemegang saham, dan keluarga. Keluarga ini bisa berupa dari direksi, komisaris dan pemegang saham. Disamping keluarga juga termasuk pejabat bank lainnya dan perusahaan yang terkait dengan pihak-pihak yang disebutkan di atas. Sementara untuk pihak tidak terkait bisa berupa individual peminjam dan kelompok peminjam.

Kendala yang lain bersifat eksternal adalah akibat persaingan perbankan yang semakin tajam. Pada kondisi ini bank membayar biaya bunga yang relative tinggi untuk memperoleh dana, sementara bank tidak bisa memperoleh pendapatan bunga yang tinggi. Bank harus mengikuti gerak harga / bunga pasar. Kendala-kendala yang bersifat internal maupun eksternal di atas harus disikapi bank, bukan dihindari/dilanggar. Artinya bahwa bank dalam mengoptimalkan

pendapatannya harus dapat menekan resiko yang diakibatkan oleh pelanggaran-pelanggaran kendala di atas dan resiko yang lain. Oleh karena itu peran manajemen dana semakin penting. Namun demikian perlu disadari bahwa setiap kebijakan moneter akan memiliki implikasi terhadap pengelolaan dana bank.

## **B. Pengertian Modal Bank**

### **1. Modal Bank**

Sebuah bank didirikan untuk jangka waktu tak terbatas, artinya manajemen bank selalu berusaha untuk menjaga keberlangsungan operasi bank. Untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan lembaga perbankan diperlukan daya saing yang memadai. Untuk dapat bersaing sebuah bank harus bekerja pada tingkat efisiensi yang tinggi dan selalu berusaha dan menekan risiko, bank harus dapat menciptakan pengembangan system dan prosedur pelayanan serta system informasi yang memungkinkan terselenggaranya kegiatan operasional bank semakin lancar dan juga bank harus memiliki modal yang cukup dan sehat sebagai penggerak aktivitas.

Pengertian modal yang cukup atau sehat masih menjadi perdebatan para pakar perbankan maupun penguasa moneter. Perbedaan pendapat tersebut disebabkan perbedaan kepentingan. Setiap bank mempunyai karakteristik leverage dan tingkat insolvency yang berbeda. Sementara penguasa moneter lebih berlandaskan pada perlindungan dana masyarakat.

Secara konseptual bahwa pemilikan modal bank yang terlalu besar akan merugikan bank karena tingkat keuntungan justru akan menurun, dan sebaliknya modal yang terlalu kecil akan mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap bank tersebut. Dengan demikian modal bank tidak hanya berperan sebagai dana yang siap dioperasikan, tetapi merupakan factor yang harus dipertimbangkan dalam hubungannya dengan pengelolaan risiko dan return suatu bank (Return-Risk Tradeoff)<sup>25</sup>.

Kemudian apa yang dimaksud modal bank ? Pengertian dan dfinisi tentang modal bank cukup banyak, namun sebenarnya yang dimaksud modal bank adalah dana yang diinvestasikan oleh pemilik dalam rangka pendirian badan usaha yang dimaksudkan untuk membiayai kegiatan usaha bank disamping untuk memenuhi regulasi yang ditetapkan oleh otoritas moneter. Pengertian tersebut merupakan perpaduan antara kepentingan pemilik bank dengan pengawas bank (otoritas moneter)<sup>26</sup>.

## 2. Bentuk Dasar Modal Bank

Berbagai jenis modal bank dapat diklasifikasikan yang secara garis besar menurut *George Hempel* bahwa modal bank pada hakekatnya ada tiga kelompok yaitu<sup>27</sup>:

- Subordinated debt, yaitu hutang kepada pihak lain yang pelunasannya hanya dapat dilakukan setelah terpenuhinya

---

<sup>25</sup> Robertus Darryanto, ibid, hal 45

<sup>26</sup> ibid

<sup>27</sup> ibid

kewajiban pemabayaran kepada kreditur lainnya misalnya penitip dana. Subordinated debt biasanya berbunga, bank akan membayar bunga tertentu dimasa mendatang.

- Preferred Stock, yaitu sejumlah dana tertentu yang ditanamkan oleh pemilik saham yang kewajiban untuk membayar deviden dalam jumlah tertentu hanya dapat dilakukan setelah terpenuhinya pembayaran kepada penitip dana (deposan)
- Common Stock, yaitu modal dasar yang dimiliki oleh suatu bank yang biasanya terdiri dari dana saham, harga saham diatas pari, cadangan modal dan laba ditahan.

Sementara itu pengklasifikasian modal menurut otoritas moneter adalah:

- a.) First Tier Capital yaitu modal utama yang tertanam di bank tersebut.
- b.) Second Tier Capital yaitu sejumlah dana modal yang bukan bersumber dari pemilik/pemegang saham bank tersebut.

### **3. Fungsi Modal Bank**

Fungsi Modal bagi bank adalah untuk<sup>28</sup>:

- a. Untuk melindungi deposan dengan menangkal semua kerugian usaha perbankan sebagai akibat salah satu atau kombinasi risiko usaha perbankan misalnya terjadi insolvensinya dan likuidasi bank. Perlindungan ini terutama untuk dana yang tidak diasuransikan/dijamin oleh pemerintah.

---

<sup>28</sup> Robertus Darryanto, ibid, hal 46

- b. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat berkenaan dengan kemampuan bank untuk memenuhi kewajiban yang telah jatuh tempo dan memberikan keyakinan mengenai kelanjutan operasi bank meskipun terjadi kerugian.
- c. Untuk membiayai kebutuhan aktiva tetap seperti gedung, peralatan dan sebagainya.
- d. Untuk memenuhi regulasi permodalan yang sehat menurut otoritas moneter.

#### **4. Prinsip Dasar Manajemen Modal Bank**

Pengelolaan modal bank terfokus pada kecukupan untuk membiayai operasi bank atau untuk memenuhi berbagai kepentingan. Prinsip manajemen modal akan tercermin dari langkah-langkah dalam memperhitungkan kebutuhan modal yang memadai, yaitu<sup>29</sup>:

- a) Menyusun rencana keluarga secara menyeluruh mengetahui kebutuhan modal.
- b) Mengusahakan pemenuhan modal mulai dari internal tanpa merusak kepentingan pemiliknya/pemegang saham.
- c) Mengusahakan kekurangan modal tersebut dari pihak luar.

#### **C. Pengertian Kredit Bank**

Kredit bukanlah istilah yang asing dalam kehidupan sehari-hari. Dalam masyarakat, baik masyarakat kota maupun masyarakat desa sering dilakukan jual beli barang dengan menggunakan sistem kredit. Dari berbagai literatur, diketahui bahwa kredit sudah muncul serta dibutuhkan

---

<sup>29</sup> Robertus Darryanto, *ibid*, hal 47

sejak jaman dahulu, baik oleh perorangan, badan-badan usaha, bahkan negara. Hal ini dapat dimengerti karena sebagian besar masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidupnya seringkali terhambat oleh keterbatasan modal dan modal ini diperoleh antara lain dengan sarana kredit.

Secara etimologi, kata "Kredit" berasal dari bahasa Romawi "Credere" yang di Indonesiakan menjadi kredit, yang artinya kepercayaan. Dengan demikian, meskipun kata "Kredit" sudah berkembang ke mana-mana, tetapi dalam tahap apa pun dan ke-manapun arah perkembangannya, dalam setiap kata "Kredit" tetap mengandung unsur "kepercayaan". Walaupun sebenarnya kredit tidak hanya sekedar kepercayaan.

Kredit tanpa kepercayaan tidak mungkin terjadi, karena seseorang yang memperoleh kredit pada dasarnya adalah seseorang yang memperoleh kepercayaan. Dalam dunia perdagangan, kepercayaan memberikan kredit dapat diberikan atau diterima dalam bentuk uang, barang atau jasa. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa intisari dari pengertian kredit sebenarnya adalah kepercayaan.<sup>30</sup>

Pemberian kredit pada dasarnya harus merupakan rangsangan bagi kedua belah pihak. Bagi penerima kredit harus mampu menunjukkan itikad baik dengan mengembalikan kredit yang diterima tepat pada waktunya, sedangkan bagi pemberi kredit secara material memperoleh keuntungan dan secara moral ada kebanggaan tersendiri karena dapat

---

<sup>30</sup> R. Tjiptoadinugroho, Perbankan Masalah Perkreditan, (Jakarta : Pradnya Paramita, 1989), hal 14

membantu penerima kredit mendapatkan apa yang diinginkannya. Oleh karena itu, pihak pemberi kredit dikatakan berhasil apabila ia mampu memberikan pengaruh yang baik secara sosial ekonomis bagi penerima kredit, bahkan juga bagi bangsa dan negara.

Dalam Undang-Undang Nomor.7 Tahun 1992 tentang Perbankan seperti telah diubah dengan Undang-Undang Nomor.10 Tahun 1998 ditentukan bahwa yang dimaksud dengan kredit adalah:

*“Penyediaan uang atau yang dipersamakan dengannya, yang didasari atas perjanjian pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu, di mana bank atas jasanya itu akan mendapatkan bunga, imbalan atau pembagian hasil keuntungan”.*<sup>31</sup>

Kecuali definisi kredit yang diberikan oleh Undang-Undang, dalam kepustakaan ada beberapa sarjana yang memberikan definisi kredit menurut pandangannya masing-masing, diantaranya :

1. R.Tjiptoadinugroho.<sup>32</sup>

Beliau mengemukakan bahwa :

*“Inti sari daripada kredit yang seharusnya adalah kepercayaan, suatu unsur yang harus dipegang sebagai tali benang merah melintasi falsafah perkreditan dalam arti yang sebenarnya, bagaimana bentuk, macam, ragamnya dan dari manapun asalnya kepada siapapun diberikan”.*

---

<sup>31</sup> Pasal 1 point 11 Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan

<sup>32</sup>R. Tjiptoadinugroho, Ibid, hal 5

Jadi, menurut R.Tjiptoadinugroho bahwa unsur kepercayaan merupakan unsur yang paling essential di dalam mewujudkan kredit, walaupun bagaimana bentuk dan wujudnya.

2. Savelberg.<sup>33</sup>

Beliau menyatakan bahwa kredit mempunyai arti antara lain :

- a. *Sebagai dasar dari setiap perikatan (verbintenis) di mana seseorang berhak menuntut sesuatu dari orang lain.*
- b. *Sebagai jaminan, di mana seseorang menyerahkan sesuatu kepada orang lain dengan tujuan untuk memperoleh kembali apa yang diserahkan itu.*

3. Levy.<sup>34</sup>

Beliau merumuskan arti hukum dari kredit sebagai berikut :

*“Menyerahkan sejumlah uang untuk dipergunakan secara bebas oleh penerima kredit. Penerima kredit berhak mempergunakan pinjaman itu untuk keuntungannya dengan kewajiban mengembalikan jumlah pinjaman itu di belakang hari”.*

Pengertian kredit yang dirumuskan oleh Savelberg, menurut Prof. Dr. Mariam Darus Badruzaman, S.H.<sup>35</sup> menunjukkan kepada arti hukum kredit pada umumnya, sedangkan ajaran Levy sudah menunjukkan pengkhususan arti hukum dari kredit yaitu perjanjian pinjam-meminjam. Selanjutnya menurut beliau bahwa rumusan kredit yang dipakai oleh Undang-Undang Perbankan adalah pengertian kredit yang diajarkan oleh

---

<sup>33</sup> Mariam Darus Badruzaman, Perjanjian Kredit Bank, (Bandung : Penerbit Alumni ,1980), hal 21

<sup>34</sup> *Ibid*, hal 30

<sup>35</sup> *Ibid*,hal 22-23

Levy dengan menunjukkan ukuran yang sama yaitu perjanjian uang yang didasarkan pada kepercayaan akan kemampuan ekonomi si penerima kredit.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kredit adalah suatu kepercayaan yang diberikan kepada si peminjam dengan keyakinan akan mengembalikan pinjamannya dikemudian hari beserta bunganya.

Dari pengertian-pengertian tersebut, dapat dilihat pula beberapa unsur kredit, antara lain :

- Adanya kesepakatan atau perjanjian antara pihak kreditur dengan debitur, yang disebut perjanjian kredit.
- Adanya para pihak, yaitu pihak "kreditur" sebagai pihak yang memberikan pinjaman, seperti bank, dan pihak debitur, yang merupakan pihak yang membutuhkan uang pinjaman/barang atau jasa.
- Adanya unsur kepercayaan dari kreditur bahwa pihak debitur mau dan mampu membayar/mencicil kreditnya.
- Adanya kesanggupan dan janji membayar hutang dari pihak debitur.
- Adanya pemberian sejumlah uang/barang/jasa oleh pihak kreditur kepada pihak debitur.
- Adanya pembayaran kembali sejumlah uang/barang atau jasa oleh pihak debitur kepada kreditur, disertai dengan pemberian imbalan/bunga atau pembagian keuntungan.

- Adanya perbedaan waktu antara pemberian kredit oleh kreditur dengan pengembalian kredit oleh debitur.
- Adanya resiko tertentu yang diakibatkan karena adanya perbedaan waktu tadi. Semakin jauh tenggang waktu pengembalian, semakin besar pula resiko tidak terlaksananya pembayaran kembali suatu kredit.

### **1. Jenis-Jenis Kredit**

Suatu kredit banyak macamnya. Untuk itu dapat digolongkan sesuai dengan berbagai kriteria yang digunakan, yaitu sebagai berikut

.<sup>36</sup>

#### **1. Penggolongan berdasarkan Jangka Waktu**

Apabila jangka waktu digunakan sebagai kriteria, maka suatu kredit dapat dibagi ke dalam :

##### **a. Kredit Jangka Pendek**

Yakni kredit yang jangka waktunya tidak melebihi 1 (satu) tahun.

##### **b. Kredit Jangka Menengah**

Merupakan kredit yang mempunyai jangka waktu antara 1 (satu) sampai 3 (tiga) tahun.

##### **c. Kredit Jangka Panjang**

Dalam hal ini merupakan kredit yang mempunyai jangka waktu di atas 3 (tiga) tahun.

#### **2. Penggolongan berdasarkan Dokumentasi, yaitu dapat dibagi ke dalam :**

---

<sup>36</sup> *Ibid*, hal 13

- a. Kredit dengan perjanjian kredit secara tertulis
- b. Kredit tanpa surat perjanjian kredit, yaitu dapat dibagi ke dalam

:

- b.1. Kredit Lisan
- b.2. Kredit dengan instrument Surat Berharga
- b.3. Kredit Cerukan

- 3. Penggolongan berdasarkan Kolektibilitas, yaitu dapat dibagi ke dalam :

- a. Kredit lancar
- b. Kredit kurang lancar
- c. Kredit diragukan
- d. Kredit macet

- 4. Penggolongan berdasarkan Bidang Ekonomi, yaitu dapat dibagi ke dalam :

- a. Kredit untuk sektor pertanian, perburuhan dan sarana pertanian
- b. Kredit untuk sektor pertambangan
- c. Kredit untuk sektor perindustrian
- d. Kredit untuk sektor listrik, gas dan air
- e. Kredit untuk sektor konstruksi
- f. Kredit untuk sektor perdagangan, restoran dan hotel
- g. Kredit pengangkutan, perdagangan dan komunikasi
- h. Kredit untuk sektor jasa
- i. Kredit untuk sektor lain-lain

5. Penggolongan berdasarkan Tujuan Penggunaannya, kredit dapat dibagi ke dalam :

a. Kredit Konsumtif

Ini merupakan kredit yang diberikan kepada debitur untuk keperluan konsumsi, seperti kredit profesi, kredit perumahan, kredit kendaraan bermotor, pembelian alat-alat rumah tangga, dan sebagainya.

b. Kredit Produktif

Kredit produktif terdiri dari :

b.1. Kredit Investasi

b.2. Kredit Modal kerja

b.3. Kredit Likuiditas

6. Penggolongan Kredit berdasarkan Objek yang Ditransfer, yaitu dibagi kedalam :

a. Kredit Uang

Di mana pemberian dan pengembalian kredit dilakukan dalam bentuk uang.

b. Kredit Bukan Uang

Di mana kredit diberikan dalam bentuk barang dan jasa dan pengembaliannya dilakukan dalam bentuk uang.

7. Penggolongan Kredit berdasarkan Waktu Pencairannya, yaitu dibagi kedalam:

a. Kredit Tunai

Di mana pencairan kredit dilakukan dengan tunai atau pemindahbukuan ke rekening debitur.

b. Kredit Tidak Tunai

Di mana kredit tidak dibayar pada saat pinjaman dibuat, misalnya Garansi Bank atau stand by L/C dan Letter of Credit.

8. Penggolongan Kredit menurut Cara Penarikannya, yaitu dibagi kedalam:

a. Kredit Sekali Jadi (aflopend)

Yakni merupakan kredit yang pencairan dananya dilakukan sekaligus, misalnya secara tunai ataupun secara pemindahbukuan.

b. Kredit Rekening Koran

Dalam hal ini, baik penyediaan dana maupun penarikan dana tidak dilakukan sekaligus, tetapi secara tidak teratur kapan saja dan berulang-ulang.

c. Kredit Berulang-ulang (Revolving Loan)

Yaitu kredit yang diberikan terhadap debitur yang tidak memerlukan kredit sekaligus, tetapi secara berulang-ulang sesuai kebutuhan, asalkan masih dalam batas maksimum dan masih dalam jangka waktu yang diperjanjikan.

d. Kredit Bertahap

Kredit bertahap ini merupakan kredit yang pencairan dananya dilakukan secara bertahap dalam beberapa termin, misalnya tranche I, II, III, dan IV.

e. Kredit Tiap Transaksi (Self-liquidating Credit atau Eenmalige Transactie Credit)

Merupakan kredit yang diberikan untuk 1 (satu) transaksi tertentu, di mana pengembalian kredit diambil dari hasil transaksi yang bersangkutan. Kredit ini tidak ditarik dananya secara berulang-ulang tetapi sekaligus.

9. Penggolongan Kredit dilihat dari Pihak Krediturnya

Apabila dilihat dari segi pihak pemberi kredit, maka suatu kredit dapat digolong-golongkan ke dalam :

a. Kredit Terorganisasi (Organized Credit)

Yakni merupakan kredit yang diberikan oleh badan-badan yang terorganisir secara legal dan memang berwenang memberikan kredit.

b. Kredit Tidak Terorganisasi (Unorganized Credit)

Merupakan kredit yang diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang, ataupun oleh badan yang tidak resmi untuk memberikan kredit.

10. Penggolongan Kredit berdasarkan Jumlah Kreditur, yaitu dibagi kedalam:

a. Kredit dengan Kreditur Tunggal

Yakni merupakan kredit yang krediturnya hanya 1 (satu) orang / 1 (satu) badan hukum saja.

b. Kredit Sindikasi

Merupakan kredit di mana pihak krediturnya terdiri dari beberapa badan hukum, di mana biasanya salah satu di antara kreditur tersebut bertindak sebagai *Lead Creditor*.

## 2. Kolektifitas Kredit Yang Diberikan

Untuk kualitas kredit dapat ditetapkan menurut klasifikasi/kolektibilitasnya yaitu<sup>37</sup>:

a) *Lancar (Pass)*, apabila memenuhi kriteria:

1. Pembayaran angsuran pokok dan atau bunga tepat waktu;
2. Memiliki mutasi rekening yang aktif; atau
3. Bagian dari kredit yang dijamin dengan agunan tunai (*cash collateral*).

b) *Dalam perhatian khusus (Special mention)*, apabila memenuhi kriteria:

1. Terdapat tunggakan angsuran pokok dan atau bunga yang belum melampaui 90 hari ; atau
2. Kadang-kadang terjadi cerukan; atau
3. Mutasi rekening relative aktif; atau
4. Jarang terjadi pelanggaran terhadap kontrak yang diberjanjikan, atau;
5. Didukung oleh pinjaman baru.

c) *Kurang lancar (Substandard)*, apabila memenuhi kriteria:

1. Terdapat tunggakan angsuran pokok dan atau bunga yang telah melampaui 90 hari; atau

---

<sup>37</sup> Robertus Darryanto, *ibid*, hal 36-37

2. Sering terjadi cerukan; atau
  3. Frekuensi mutasi rekening relatif rendah; atau
  4. Terjadi pelanggaran terhadap kontrak yang diberjanjikan lebih dari 90 hari; atau
  5. Terdapat indikasi masalah keuangan yang dihadapi debitur;
  6. Dokumentasi pinjaman yang lemah.
- d) *Diragukan (Doubtful)*, apabila memenuhi kriteria:
1. Terdapat tunggakan angsuran pokok dan atau bunga yang telah melampaui 180 hari; atau
  2. Terjadi cerukan yang bersifat permanent; atau
  3. Terjadi wanprestasi lebih dari 180 hari; atau
  4. Terjadi kapitalisasi bunga; atau
  5. Dokumentasi hukum yang lemah baik untuk perjanjian kredit maupun peningkatan jaminan.
- e) *Macet (Loss)*, apabila memenuhi kriteria:
1. Terdapat tunggakan angsuran dan atau bunga yang telah melampaui 279 hari; atau
  2. Kerugian operasional ditutup dengan pinjaman baru; atau
  3. Dari segi hokum maupun kondisi pasar, jaminan tidak dapat dicairkandengan nilai yang wajar.

### **3. Penggolongan Kualitas Kredit**

Penetapan penggolongan kualitas kredit didasarkan pada ketentuan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 30/10/UPPB tanggal 12 Nopember 1998 perihal kualitas aktiva produktif. Ketentuan

tersebut kemudian diganti dengan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 31/147/KEP/DIR tanggal 27 Pebruari 1998. Penggolongan kualitas kredit dilihat dari prospek usaha, kondisi keuangan, kemampuan membayar.

a. Prospek Usaha

1. Lancar

- Industri atau kegiatan usaha memiliki potensi pertumbuhan yang baik.
- Pasar yang stabil dan tidak dipengaruhi oleh perubahan kondisi perekonomian.
- Persaingan yang terbatas termasuk posisi yang kuat dalam pasar.
- Manajemen yang sangat baik.
- Perusahaan afiliasi atau grup stabil dan mendukung usaha.
- Tenaga kerja yang handal dan belum pernah tercatat mengalami perselisihan atau pemogokan.

2. Dalam Perhatian Khusus

- Industri atau kegiatan usaha memiliki potensi pertumbuhan yang terbatas.
- Posisi dipasar baik, tidak banyak dipengaruhi oleh perubahan kondisi perekonomian.
- Pangsa pasar sebanding dengan pesaing.
- Manajemen yang baik.

- Perusahaan afiliasi atau grup stabil dan tidak memiliki dampak yang memberatkan terhadap debitur.
- Tenaga kerja umumnya memadai dan belum pernah tercatat mengalami perselisihan atau pemogokan.

### 3. Kurang Lancar

- Industri atau kegiatan usaha menunjukkan potensi pertumbuhan yang sangat terbatas atau tidak mengalami pertumbuhan.
- Pasar dipengaruhi oleh perubahan kondisi perekonomian.
- Posisi dipasar cukup baik tetapi banyak pesaing, namun dapat pulih kembali jika melaksanakan strategi bisnis yang baru.
- Manajemen cukup baik.
- Hubungan dengan perusahaan afiliasi atau grup mulai memberikan dampak yang memberatkan terhadap debitur.
- Tenaga kerja berlebihan namun hubungan pimpinan dan karyawan pada umumnya baik.

### 4. Diragukan

- Industri atau kegiatan usaha menurun.
- Pasar sangat dipengaruhi oleh perubahan kondisi perekonomian.
- Persaingan usaha sangat ketat dan operasionalisasi perusahaan mengalami permasalahan yang serius.
- Manajemen kurang berpengalaman.

- Perusahaan afiliasi atau grup telah memberikan dampak yang memberatkan debitur.
- Tenaga kerja berlebihan dalam jumlah besar sehingga dapat menimbulkan keresahan.

#### 5. Macet

- Kelangsungan usaha sangat diragukan, industri mengalami penurunan dan sulit untuk pulih kembali.
- Kemungkinan usaha akan terhenti.
- Kehilangan pasar sejalan dengan kondisi perekonomian yang menurun.
- Manajemen sangat lemah.
- Perusahaan afiliasi sangat merugikan debitur.
- Terjadi pemogokan tenaga kerja yang sulit diatasi.

#### b. Kondisi Keuangan

##### 1. Lancar

- Perolehan laba tinggi dan stabil.
- Permodalan kuat.
- Likuiditas dan modal kerja kuat.
- Analisis arus kas menunjukkan bahwa debitur dapat memenuhi kewajiban pembayaran pokok serta bunga tanpa dukungan sumber dana tambahan.
- Jumlah portofolio yang sensitif terhadap perubahan nilai tukar valuta asing dan suku bunga relatif sedikit atau telah dilakukan lindung nilai (hedging) secara baik.

## 2. Dalam Perhatian Khusus

- Perolehan laba cukup baik namun memiliki potensi menurun.
- Permodalan cukup baik dan pemilik mempunyai kemampuan untuk memberikan modal tambahan apabila diperlukan.
- Likuiditas dan modal kerja umumnya baik.
- Analisis arus kas menunjukkan bahwa meskipun debitur mampu memenuhi kewajiban pembayaran pokok serta bunga namun terdapat indikasi masalah tertentu yang apabila tidak diatasi akan mempengaruhi pembayaran dimasa mendatang.
- Beberapa portofolio sensitif terhadap perubahan nilai tukar valuta asing dan suku bunga tetapi masih terkendali.

## 3. Kurang Lancar

- Perolehan laba rendah.
- Rasio utang terhadap modal cukup tinggi.
- Likuiditas kurang dan modal kerja terbatas.
- Analisis arus kas menunjukkan bahwa debitur hanya mampu membayar bunga dan sebagian dari pokok.
- Kegiatan usaha terpengaruh perubahan nilai tukar valuta asing dan suku bunga.
- Perpanjangan kredit untuk menutupi kesulitan keuangan.

## 4. Diragukan

- Laba sangat kecil atau negatif.
- Kerugian operasional dibiayai dengan penjualan aset.
- Rasio utang terhadap modal tinggi.
- Likuiditas sangat rendah.
- Analisis arus kas menunjukkan ketidakmampuan membayar pokok dan bunga.
- Kegiatan usaha terancam karena perubahan nilai tukar valuta asing dan suku bunga.
- Pinjaman baru digunakan untuk memenuhi kewajiban.

#### 5. Macet

- Mengalami kerugian yang besar.
- Debitur tidak mampu memenuhi seluruh kewajiban dan kegiatan usaha tidak dapat dipertahankan.
- Rasio utang terhadap modal sangat tinggi.
- Kesulitan likuiditas.
- Analisis arus kas menunjukkan bahwa debitur tidak mampu menutup biaya produksi.
- Kegiatan usaha terancam karena fluktuasi nilai tukar valuta asing dan suku bunga.
- Pinjaman baru digunakan untuk menutup kerugian.

#### c. Kemampuan Membayar

##### 1. Lancar

- Pembayaran tepat waktu, perkembangan rekening baik dan tidak ada tunggakan serta sesuai dengan persyaratan kredit.
- Hubungan debitur dengan bank baik dan debitur selalu menyampaikan informasi keuangan secara teratur dan akurat.
- Dokumen kredit lengkap dan pengikatan agunan kuat.

## 2. Dalam Perhatian Khusus

- Terdapat tunggakan pembayaran pokok dan/atau bunga samapi dengan 90 hari
- Jarang mengalami cerukan.
- Hubungan debitur dengan bank baik dan debitur selalu menyampaikan informasi keuangan secara teratur dan masih akurat.
- Dokumentasi kredit lengkap dan pengikatan agunan kuat.
- Pelanggaran perjanjian kredit yang tidak prinsipil.

## 3. Kurang Lancar

- Terdapat tunggakan pembayaran pokok dan/atau bunga yang telah melampaui 90 hari sampai dengan 180 hari.
- Terdapat cerukan yang berulang kali khususnya untuk menutupi kerugian operasional dan kekurangan arus kas.
- Hubungan debitur dengan bank memburuk dan informasi keuangan tidak dapat dipercaya.

- Dokumentasi kredit kurang lengkap dan pengikatan agunan yang lemah.
- Pelanggaran terhadap persyaratan pokok kredit.
- Perpanjangan kredit untuk menyembunyikan kesulitan keuangan.

#### 4. Diragukan

- Terdapat tunggakan pembayaran pokok dan/atau bunga yang telah melampaui 180 hari sampai dengan 270 hari.
- Terjadi cerukan yang bersifat permanen khususnya untuk menutupi kerugian operasional dan kekurangan arus kas.
- Hubungan debitur dengan bank semakin memburuk dan informasi keuangan tidak tersedia atau tidak dapat dipercaya.
- Dokumentasi kredit tidak lengkap dan pengikatan agunan yang lemah.
- Pelanggaran yang prinsipil terhadap persyaratan pokok dalam perjanjian kredit.

#### 5. Macet

- Terdapat tunggakan pokok dan/atau bunga yang telah melampaui 270 hari.
- Dokumentasi kredit dan/atau pengikatan agunan tidak ada.

#### **D. Pengertian Likuiditas Bank**

Likuiditas pada umumnya diartikan sebagai kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban yang harus segera dibayar. Kewajiban tersebut sering diartikan dengan hutang. Pengertian ini berlaku pada perusahaan non bank yang memandang kewajiban riil saja yang tercermin di sisi pasiva pada neraca. Berbeda dengan bank, bahwa persoalan likuiditas adalah dipandang dari dua sisi neraca bank<sup>38</sup>.

Sebagai lembaga kepercayaan, bank harus sanggup menjalankan fungsinya sebagai penghimpun dana dan sebagai penyalur dana untuk memperoleh profit yang wajar. Pada sisi pasiva, bank harus mampu memenuhi kewajiban kepada nasabah setiap simpanan mereka yang ada di bank di tarik, pada sisi aktiva bank harus menyanggupi pencairan kredit yang telah diperjanjkan ( komitmennya ). Bila kedua aspek atau salah satu aspek ini tidak dapat dipenuhi, maka bank tersebut akan kehilangan kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu pengertian likuiditas bank adalah lebih luas daripada likuiditas pada perusahaan non bank, yaitu bahwa likuiditas bank adalah kemampuan bank untuk memnuhi kemungkinan diteriknya deposito/ simpanan oleh deposan / penitip dana ataupun memenuhi kebutuhan masyarakat akan kredit.

Masalah likuiditas bagi bank sebenarnya tidak hanya sekedar memenuhi kecukupan, namun juga menyangkut masalah ketaatan kepada otoritas moneter, efisiensi, efektifitas dan fleksibilitas. Ketaatan likuiditas misalnya keharusan bank untuk selalu memnuhi tingkat likuiditas yang diinginkan oleh otoritas moneter melalui regulasi tertentu. Tingkat likuiditas yang diinginkan BI belum tentu memenuhi keinginan manajemen bank yang selalu menginginkan bekerja pada tingkat likuiditas yang efisien, sementara otoritas moneter lebih mementingkan perlindungan dana masyarakat. Oleh karena dalam menentukan likuiditas bisa berorientasi efisiensi atau ketaatan pada regulasi.

---

<sup>38</sup> Robertus Darryanto, ibid, hal 41

Sementara itu pengendalian likuiditas bank dalam konteks manajerial bank adalah persoalan dilematis, artinya kalau bank menghendaki untuk memelihara likuiditas yang tinggi maka profit akan turun/ rendah, sebaliknya kalau likuiditas rendah maka profit menjadi tinggi. Dilema tersebut sesuai dengan sifat aktiva bank seperti tampak pada table 1 di bawah ini. Kedua persoalan tersebut menjadi pertimbangan bank dalam menentukan tingkat likuiditas yang dikehendaki<sup>39</sup>.

**Tabel 1.**

**Kontribusi Aktiva Bank Terhadap Likuiditas dan Rentabilitas Bank<sup>40</sup>**

Jenis Aktiva	Kontribusi Likuiditas	Kontribusi Rentabilitas
a. Kas & Giro BI	Tinggi	Nihil
b. Surat Berharga	Sedang	Sedang
c. Kredit	Rendah	Tinggi
d. Penyertaan	Sangat Rendah	Tinggi

Manajemen bank akan menentukan portofolio investasinya/ penempatan dananya sangat tergantung kondisi likuiditas bank yang diinginkan. Bila bank menginginkan likuiditas tinggi, maka bank akan menempatkan dana pada kas dan Giro BI pada porsi yang relatif besar, namun akan terjadi kerugian sebab kontribusi terhadap rentabilitas hampir

<sup>39</sup> ibid hal 41

<sup>40</sup> ibid

dipastikan nihil. Sebaliknya bila bank terlalu mengejar laba dengan menempatkan dana pada kredit dan penyertaan tentu akan mengakibatkan kondisi likuiditas sangat ketat.

### **1. Kategori Likuiditas Bank**

Menurut *Oliver G. Wood, Jr dari University of South Carolina* bahwa suatu bank dianggap likuid apabila memenuhi kategori sebagai berikut<sup>41</sup>:

- a. Memegang sejumlah alat likuid, cash assets, yang terdiri dari uang kas, rekening pada bank sentral dan rekening pada bank-bank lainnya sama dengan jumlah kebutuhan likuiditas yang diperkirakan.
- b. Memegang kurang dari jumlah alat-alat likuid sebagaimana disebutkan pada huruf a diatas akan tetapi bank tersebut memiliki surat-surat berharga berkualitas tinggi yang dapat segera atau dialihkan menjadi uang tanpa mengalami kerugian baik sebelum jatuh tempo maupun pada waktu setelah jatuh tempo.
- c. Memiliki kemampuan untuk memperoleh alay – alat likuid melalui penciptaan hutang, misalnya penggunaan fasilitas diskonto, call money, penjualan surat – surat berharga dengan repurchase agreement.

Kategori ini dilihat dari aspek manajerial bank, sementara dalam kaitannya dengan ketaatan terhadap regulasi bahwa suatu bank akan dikatakan memiliki tingkat likuiditas yang sehat akan ditunjukkan melalui

---

<sup>41</sup> Robertus Darryato, *ibid*, hal 42

indikator rasio. Di Indonesia indikator ini yang diharuskan bagi Bank umum adalah berupa<sup>42</sup>:

- a. Rasio Giro wajib Minimum yang besarnya minimum 5% dari dana pihak ketiga untuk valuta rupiah dan 3% dari dana pihak ketiga dalam valuta asing. Indikator ini digunakan untuk mengukur likuiditas harian setiap minggu.
- b. Rasio Kewajiban bersih Call Money terhadap Aktiva lancar. Rasio ini semakin kecil akan mengindikasikan likuiditas bank semakin baik. Untuk kasus bank – bank di Indonesia rasio yang sehat adalah bila berada di bawah 18%
- c. Rasio Kredit yang diberikan terhadap dana yang diterima ( Loan To Deposit Ratio/ LDR ). Rasio ini mengindikasikan semakin kecil semakin baik. Bank Indonesia memberikan pedoman antara 89% sampai 115%. Namun angka yang sehat yang sebenarnya kala LDR berada di bawah 93,75%.

Untuk kepentingan evaluasi kinerja likuiditas tahunan bank, otoritas moneter menggunakan indikator b dan c.

## **2. Fungsi Likuiditas**

Sedangkan fungsi likuiditas menurut Yoseph Sinkey adalah ada lima fungsi yaitu<sup>43</sup>:

- a. Untuk menunjukkan dirinya/ bank sebagai tempat yang aman untuk menyimpan uang.

---

<sup>42</sup> Robertus Darryanto, *ibid*, hal 43

<sup>43</sup> Robertus Darryanto, *ibid*, hal 44

- b. Memungkinkan bank untuk memenuhi komitmen kreditnya.
- c. Untuk menghindari penjualan aktiva yang tidak menguntungkan.
- d. Untuk menghindari diri dari penyalahgunaan kemudahan atau kesan negatif dari penguasa moneter karena meminjam dana likuiditas dari Bank sentral.
- e. Memperkecil penilaian risiko ketidakmampuan membayar kewajiban penarikan dananya.

#### **E. Pengertian Restrukturisasi Dan Rekapitalisasi**

Istilah Restrukturisasi dan Rekapitalisasi sangat populer di Indonesia ketika krisis ekonomi dan moneter terjadi dan mengakibatkan sebagian besar perusahaan-perusahaan raksasa dalam negeri mengalami kebangkrutan. Begitu populernya sehingga masyarakat sering tidak membedakan pengertian restrukturisasi dan rekapitalisasi. Sementara itu di dunia internasional istilah tersebut populer sejak era 1980-an yaitu ketika terjadi proses liberalisasi ekonomi yang semakin marak dan di Negara Eropa Timur istilah ini sering dikaitkan dengan privatisasi *The Industrial Restructuring Corporation (IRC)*, AS, mengutip Allan H. Seed III bahwa yang dimaksud restrukturisasi adalah *a substantial change in business strategy and or financial structure of the under performing enterprise (James B. Edgerly, 1992)*. Sedangkan komite restrukturisasi dari kementerian Privatisasi Polandia memberikan pengertian yang lebih komprehensif yaitu *Organizational, managerial, financial, product and technical adaption of companies to market condition*

*in order to increase their operation Effectiveness (James B. Edgerly, ibid)*<sup>44</sup>.

Menurut pakar keuangan dari UGM yaitu Bambang Riyanto, PhD bahwa yang dimaksud restrukturisasi adalah penyusunan kembali perimbangan keuangan dalam konteks kualitatif, berbeda dengan rekapitalisasi yang merupakan penyusunan kembali perimbangan keuangan dalam konteks kuantitatif. Penyusunan kembali jumlah modal tersebut dilakukan secara sukarela tanpa memandang wilayah pengadilan seperti reorganisasi (Bambang Riyanto, hal 233). Dengan kata lain bahwa rekapitalisasi merupakan penyusunan kembali struktur modal khususnya dan struktur financial pada umumnya (wasis, hal 207). Rekapitalisasi adalah proses untuk mengubah dan atau memperbaiki struktur capital atau pembelanjaan perusahaan dalam rangka meningkatkan daya saing dan nilai usaha. Yang dimaksud kapital disini adalah hutang (long term debt dan atau interest bearing debt) dan Equitas<sup>45</sup>.

Restrukturisasi dan Rekapitalisasi biasanya dilakukan terhadap perusahaan atau bank yang dianggap *under performing* atau *undercapitalized*. Oleh karena itu tidak heran istilah ini populer ketika di Indonesia terjadi krisis ekonomi dan moneter yang menyebabkan perusahaan-perusahaan termasuk bank mengalami kondisi *non performing* (*distress enterprise*, bukan sekedar *under performing*). Tujuan

---

<sup>44</sup> Robertus Darryanto, *ibid*, hal 62

<sup>45</sup> *ibid*

restrukturisasi dan rekapitalisasi adalah untuk menyesuaikan struktur modalnya dengan perkembangan/kondisi perusahaannya agar kembali ke keadaan properly capitalized, untuk menyederhanakan struktur modalnya atau bahkan mempercepat proses merger.

Penyesuaian kembali ke keadaan properly capitalized di Indonesia umumnya perusahaan-perusahaan termasuk bank mengalami under capitalized yaitu akibat beroperasi dengan rugi karena turunnya permintaan atau adanya/negative spread, utilisasi kapasitas yang penuh dan beban hutang yang berat. Bank-bank dalam kondisi ini jelas tidak mampu memenuhi/capital providers (dan stakeholders- lainnya). Pada kondisi ini alternative solusi fundamental untuk pemulihan perbankan dan peningkatan kinerja usaha perbankan adalah restrukturisasi dan rekapitalisasi terhadap modal bank.

Seperti di ungkapkan di atas bahwa pengertian capital disini adalah hutang dan modal. Oleh karena itu cara melakukan rekapitalisasi yang dapat dilakukan yaitu debt recapitalization dan equity recapitalization. Rekapitalisasi dengan penambahan pembelanjaan hutang lebih populer untuk perusahaan yang pembelanjaannya adalah heavy on equity. Sementara untuk kasus di Indonesia adalah bahwa bank-bank atau perusahaan umumnya mengalami heavy on debt bahkan dengan praktek mark up sebuah perusahaan bisa mencapai pembelanjaan hutang sebesar 99% dan bila ini terjadi berarti secara umum penyebab utama terpuruknya bank-bank atau perusahaan sektoriil yang menjadi under capitalized adalah heavy debt burden. Oleh karena itu rekapitalisasi di Indonesia adalah equity recapitalization yaitu bisa melalui debt to equity atau equity injection (infusion) yaitu tambahan atau

suntikan modal dari pemilik lama maupun pemilik baru yang pada gilirannya terjadi restrukturisasi permodalan bank<sup>46</sup>.

Perlu diketahui bahwa program restrukturisasi tidak mesti diikuti program rekapitalisasi, akan tetapi program rekapitalisasi pasti akan diikuti restrukturisasi keuangan (modal). Disamping itu untuk melakukan rekapitalisasi atau restrukturisasi tidak mesti bahwa perusahaan atau bank yang sakit dapat direkap. Secara umum dalam ilmu keuangan bahwa sebuah bank atau perusahaan akan dapat direkap kalau perusahaan dapat dibuktikan memiliki kapasitas untuk dibelanjai (Proven Financing Capacity) dan memiliki nilai ekonomi yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai likuidiasi bank tersebut, bank memiliki komitmen dan leadership yang solid, dan yang ketiga adalah kondisi strategis usaha adalah layak. Lantas bagaimana criteria atau persyaratan sebuah bank diikutkan program rekapitalisasi ?. Program rekapitalisasi di Indonesia ditentukan berdasarkan besaran rasio kecukupan modal atau Capital Adequacy Ratio (CAR). Besaran CAR yang digunakan untuk program rekapitalisasi adalah merupakan hasil due diligence. Due diligence sering diterjemahkan uji tuntas yang pada dasarnya adalah audit dan hasil analisis terhadap perusahaan yang dianggap under performing atau under capitalized. Dengan dasar uji tuntas tersebut ditentukan kategori capital adequacy ratio suatu bank sebagai berikut<sup>47</sup>:

---

<sup>46</sup> Robertus Darryanto, *ibid*, hal 64

<sup>47</sup> *ibid*

- a) Kategori A yaitu bank umum yang memiliki rasio kecukupan penyediaan modal minimum (KPMM) sama atau lebih besar 4%.
- b) Kategori B adalah bank umum yang memiliki rasio kecukupan penyediaan modal minimum atau capital adequacy ratio sebesar lebih kecil dari 4% sampai -25%.
- c) Kategori C adalah bank umum yang memiliki rasio kecukupan penyediaan modal minimum atau capital adequacy ratio sebesar sama dengan atau lebih kecil dari – 25%.

Kategori tersebut selanjutnya digunakan untuk menentukan sebuah bank perlu melakukan rekapitalisasi atau tidak. Untuk bank yang masuk kategori A tidak perlu mengikuti program rekapitalisasi tetapi harus membuat business plan yang jelas. Bagi bank dengan katagori C harus mengikuti program rekapitalisasi dengan syarat menambah modal terlebih dahulu hingga CAR-nya masuk kategori B hingga batras waktu yang ditentukan. Sementara itu bila bank sudah masuk kategori B (termasuk yang dari C ke B setelah menambah modal) selanjutnya wajib menyeter modal sebesar 20% dari kebutuhan dana rekapitalisasi pada saat program rekapitalisasi dilakukan.

## **F. Konsep Penyelesaian Kredit Bermasalah**

Di dalam penyelesaian kredit macet haruslah menyusun strategi dan rencana tindakan untuk menangani masalah kredit macet tersebut. Teknik dan rencana tindakan sangat tergantung pada ketepatan diagnosis yang dilakukan oleh bank terhadap penyakit masing-masing kredit.

### **1. Teknik Dan Rencana Penyelesaian Kredit Bermasalah**

Penyusunan teknik, langkah dan rencana tindakan untuk menangani kredit bermasalah diantaranya dilakukan dengan langkah-langkah yang harus segera dilaksanakan dengan formula sebagai berikut <sup>48</sup>:

a) Melaksanakan DRIPS formula, yaitu :

- Documentation, merupakan bagian yang sangat penting dari manajemen resiko. Hal penting mengingat sering terjadi di bank. *Friendlines Leads to Carelessness* yang menyebabkan kegagalan file kredit (misalnya : file agunan kredit belum diikat secara hipotik pada waktu yang tepat).
- Recaptulation, dimana *account officer* harus menuliskan ikhtisar riwayat hubungan bank dengan nasabah, termasuk tanggal-tanggal pertemuan, persetujuan-persetujuan lisan yang pernah disepakati dengan nasabah, dan lain-lain.
- Information/Investigation, yaitu melakukan penyidikan yang lengkap terhadap keadaan nasabah saat ini, melakukan verifikasi terhadap kondisi agunan.
- Position, posisi perundingan berubah ketika dan laksanakan tekanan yang tepat guna secara berkesinambungan
- Speed, yaitu manajemen cepat tanggap pada saat masalah timbul. Kecepatan penyelesaian penting terutama jika kredit

---

<sup>48</sup> Bambang Widyanto, Teknik Penyelesaian Kredit Macet Yang Ditangani Asset Manajemen Unit (AMU), makalah, Jakarta, 2001, hal 3-5

sudah diragukan, karena agunan akan kehilangan nilainya seiring dengan perjalanan waktu.

b) Mengemukakan langkah-langkah yang harus dilakukan, yaitu :

- Membuat penilaian terhadap posisi agunan kredit, posisi nasabah terhadap debitur lain, dan sikap nasabah terhadap kewajibannya.
- Mengumpulkan informasi yang terbaru tentang nasabah, seharusnya sumber informasi terbaik bagi bank adalah file kredit yang secara seketika direview oleh *loan officer*, sehingga dapat ditetapkan posisi bank terhadap nasabah dan agunan serta terhadap kreditur lain.
- Mengadakan pertemuan dengan nasabah untuk membicarakan masalah kredit dan jalan keluarnya yang tidak merugikan bank, tetapi menghancurkan financial nasabah. Bila nasabah bekerja sama penuh, maka tindakan perbaikan adalah perbaikan manajemen usaha untuk mengatasi masalah nasabah, menambah atau mengurangi fasilitas kredit, memperbaharui dan memperpanjang fasilitas atau likuidasi usaha nasabah secara seksama.

c) Sartono Kadri, menyatakan ada 2 (dua) pilihan dalam penanganan kredit bermasalah, yaitu *workout* dan *liquidation*.

Syarat-syarat *workout* bagi debitur antara lain :

- jujur serta mempunyai itikad baik, kooperatif;
- debitur masih mempunyai modal cukup;

- debitur mampu menghasilkan income;
- kredibilitas manajemen tinggi;
- kesulitan debitur hanya menyangkut likuidasi dan bukan masalah solvabilitas;
- nilai jaminan dapat ditingkatkan sebagai jalan keluar kedua;
- dokumentasi hukum sempurna baik pengikatan SPK maupun nilai agunan

Sedangkan criteria yang harus dipegang bagi *liquidation* antara lain :

- a. pelaksanaan *workout* tidak *feasible*;
- b. penambahan dana oleh bank malah akan merugikan bank lebih besar;
- c. kelangsungan usaha jangka panjang diragukan;
- d. bank tidak mempunyai hak preference atas jaminan;
- e. jaminan tidak dapat dicairkan;
- f. debitur tidak jujur dan tidak mau bekerja sama menyelesaikan masalah.

## **2. Negoisasi Kredit Bermasalah**

Suatu proses dimana kedua belah pihak ingin mencapai kesepakatan namun salah satu masih terdapat perbedaan pendapat dan mencoba untuk menemukan penyelesaian melalui negoisasi. Ada beberapa teknik negoisasi yang dapat dilakukan yaitu <sup>49</sup>:

- *The" Greater Fear" Power*

---

<sup>49</sup> *ibid*, hal 5

Yaitu strategi dengan menciptakan / membuat lawan merasa khawatir/akut pada keadaan yang dihadapi, sehingga menyetujui apa yang kita tawarkan.

- *The “Rainy Day” Power*

Yaitu strategi memanfaatkan saat-saat kritis lawan tentang batas waktu yang dihadapi, sehingga sedikit tergesa-gesa pihak lawan menyetujui tawaran.

- *The “Exhausting” Power*

Yaitu strategi untuk mengulur waktu dengan berbagai pertanyaan atau sikap yang membuat opponent menjadi lebih lemah dengan demikian diharapkan mau menerima tawaran yang kita inginkan.

- *The “Paper Stack” Power*

Yaitu menghadapi lawan yang lebih dulu mempersiapkan diri semua catatan, bukti-bukti , file disiapkan ditempat negoisasi sehingga pihak lawan tidak mungkin mengelak diri.

- *The “War and Peace” Power*

Yaitu dengan membentuk tim yang sangat berbeda ditampilkan pada waktu yang berbeda namun dengan tujuan yang sama.

- *The “Building Block” Power*

Yaitu negoisasi dengan memberikan kelonggaran-kelonggaran secara bertahap.

### **BAB III**

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **G. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

#### **1. Sejarah Berdirinya Bank Jateng**

Bank BPD Jateng didirikan pada tanggal 6 April 1963, berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Propinsi Jawa Tengah Nomor 6 Tahun 1963 tanggal 7 Maret 1963. Pada awalnya, Bank Jateng merekrut 13 orang karyawan, dengan modal hanya Rp 20.000.000 (uang lama) yang berasal dari Daerah Swantara Tingkat I Jawa Tengah sebesar Rp 9.200.000,- dan 34 Daerah Swantara Tingkat II sebesar Rp 6.800.000, serta Hadi Soejanto sebesar Rp 4.000.000,-. Modal tersebut dalam bentuk 2.000 lembar saham, yang terdiri atas 1.600 lembar saham prioritas yang dimiliki Daerah Swantara Tingkat I dan II, serta 400 lembar saham biasa yang dimiliki Hadi Soejanto. Departemen Dalam Negeri kemudian memberikan bantuan modal donasi sebesar Rp 20.000 (uang baru)<sup>50</sup>.

Didasari maksud dan tujuan pendirian Bank BPD Jateng untuk mendukung pembiayaan pembangunan, maka dengan dilandasi Undang-undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-pokok Perbankan, dilakukan penyempurnaan Peraturan Pendirian Bank BPD Jateng melalui Perda Propinsi Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 1969 tanggal 27 Maret 1969, yang menyatakan bentuk hukum Bank BPD Jateng sebagai Badan Usaha Milik

---

<sup>50</sup> Profile PT.Bank Jateng, [www.bankjateng.co.id](http://www.bankjateng.co.id)

Daerah (BUMD) sekaligus berperan sebagai alat kelengkapan otonomi daerah<sup>51</sup>.

Seiring dengan pentingnya peran Bank BPD Jateng sebagai bank pembangunan, pada tahun 1970 Pemerintah Provinsi Jawa Tengah membeli seluruh saham milik swasta di Bank BPD Jateng. Langkah ini dilakukan berdasarkan hasil rapat seluruh Indonesia pada September 1970. Berdasarkan perhitungan, kekayaan bersih perusahaan pada akhir Desember 1969 tercatat Rp 23,43 juta, dan nilai intrinsik modal saham Rp 4.211,64 dari nilai nominal saham Rp 10.000/lembar. Dengan persetujuan para pemegang saham, akhirnya pada Oktober 1970 dilaksanakan pengkonversian modal saham milik swasta kepada Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Sejak saat itulah Bank Jateng sepenuhnya dimiliki pemerintah daerah<sup>52</sup>.

Bank BPD Jateng sebagai bank milik Pemda, semakin nyata seiring dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan yang merupakan pengganti UU Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-Pokok Perbankan. Dilandasi UU tersebut, maka dengan mendasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 1992 tanggal 23 Juli 1992 tentang Penyesuaian Peraturan Pendirian Bank Pembangunan Daerah dengan UU Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan *juncto* Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 22 Tahun 1992 tanggal 23 Juli 1992 tentang Pelaksanaan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 1992 tentang Penyesuaian Peraturan Pendirian Bank Pembangunan Daerah dengan UU Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, maka Bank BPD Jateng kemudian menyesuaikan Peraturan Pendirian Bank BPD Jateng melalui Perda Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah Nomor 1 Tahun 1993, yang menyatakan

---

<sup>51</sup> ibid hal 15

<sup>52</sup> ibid hal 17

bentuk hukum Bank BPD Jateng sebagai Perusahaan Daerah (PERUSDA)<sup>53</sup>.

Sebagai bank milik Pemda, Bank BPD Jateng telah berkontribusi sebagai penyector deviden sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Besarnya peranan Bank BPD Jateng sebagai penyector deviden dan kontribusi lainnya dalam pembangunan Jawa Tengah itulah yang menggelorakan semangat pemegang saham Bank BPD Jateng (Pemda) untuk tetap konsisten menjaga kepemilikan Bank BPD Jateng sebagai BUMD yang terus dipertahankan dan ditingkatkan permodalannya<sup>54</sup>.

## **2. Visi Dan Misi PT. Bank Jateng**

Visi dari PT. Bank Jateng yaitu "Bank terpercaya, menjadi kebanggaan masyarakat, mampu menunjang pembangunan daerah". Adapun penjabaran dari visi tersebut adalah<sup>55</sup>:

- **Bank Terpercaya**

Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi Lembaga keuangan yang diyakini berintegritas tinggi, memiliki reputasi paling baik, paling kuat, paling aman, dan paling menguntungkan.

- **Menjadi kebanggaan masyarakat.**

Memiliki keinginan yang kuat agar masyarakat merasa ikut memiliki dan menjadikan Bank Jateng sebagai pilihan utama dalam memenuhi kebutuhan jasa perbankan dimanapun berada.

- **Mampu menunjang pembangunan daerah.**

---

<sup>53</sup> ibid

<sup>54</sup> ibid

<sup>55</sup> Tim PT. Bank Jateng , "Menepis Badai Menuai Berkah" memori Gubernur Jawa Tengah Dalam Penyelamatan Bank Jateng" hal 85.

Memiliki keinginan yang kuat dalam memberikan kontribusi pembangunan di berbagai sektor guna menunjang pembangunan daerah yang berkelanjutan di masa kini maupun masa mendatang.

Sedangkan yang menjadi misi PT. Bank Jateng untuk mencapai visi tersebut, yaitu <sup>56</sup>:

1. Memberikan layanan prima didukung oleh kehandalan sumber daya manusia (SDM) dengan teknologi modern, serta jaringan yang luas.  
Artinya, dalam memberikan layanan prima akan melakukan perubahan ke arah lebih baik dengan pelayanan lebih dari apa yang diharapkan sehingga nasabah merasa puas dan mempunyai kesan yang mendalam tentang bank, dengan didukung oleh:
  - Kehandalan SDM yang memiliki kompetensi,
  - dapat dipercaya , jujur, loyal dan teruji .
  - Teknologi modern dan handal.
  - Jaringan luas.
  
2. Membangun budaya Bank dan mempertahankan bank sehat.  
Artinya, perlu membangun dan mengaplikasikan nilai-nilai perilaku dan kebiasaan yang beretika sehingga dapat mendukung kelangsungan Bank dan mempertahankan bank sehat untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat.
  
3. Mendukung pertumbuhan ekonomi regional dengan mengutamakan kegiatan *retail banking*.

---

<sup>56</sup> Ibid, hal 86

Artinya, mendorong pengembangan ekonomi daerah dengan mengutamakan pembiayaan di sektor usaha kecil menengah sehingga meningkatkan taraf hidup masyarakat.

4. Meningkatkan kontribusi dan komitmen pemilik guna memperkokoh bank.

Artinya, dalam membangun dan mengembangkan Bank, Pengelola Bank perlu mendorong Pemilik agar meningkatkan perannya melalui:

- Penempatan dana di Bank Jateng.
- Penambahan setoran modal.
- Dukungan kebijakan pengelola usaha.

### **3. Kegiatan Usaha PT. Bank Jateng**

Kegiatan usaha PT. Bank Jateng diwujudkan dalam produk dan jasa perbankan diantaranya sebagai berikut<sup>57</sup> :

#### 1) Kredit Wirausaha

Manfaat : Meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan pengembangan usaha bagi PNS, Pegawai BUMN & BUMD.

#### 2) [Bima](#)

Manfaat :

- Tabungan Bima sebagai media untuk penyimpanan uang atau investasi yang diterbitkan oleh Bank Jateng.

---

<sup>57</sup> Profile PT.Bank Jateng, [www.bankjateng.co.id](http://www.bankjateng.co.id)

- Penyetoran dan penarikan secara on line diseluruh Kantor Cabang Bank Jateng.
- Dapat dijadikan sebagai jaminan kredit.
- Pemilik tabungan diasuransikan.
- Berfasilitas BPD Card.
- Jangka waktu produk tidak terbatas.
- Dimasukkan dalam program penjaminan bank.
- Berhadiah melalui undian setiap (6) enam bulan.

### 3) [Simpeda](#)

Manfaat :

- Simpeda (Simpanan Pembangunan Daerah sebagai media untuk penyimpanan uang atau investasi yang diterbitkan oleh Bank Pembangunan Daerah seluruh Indonesia.
- Penyetoran dan penarikan secara on line diseluruh Kantor Cabang Bank Jateng.
- Dapat dijadikan sebagai jaminan kredit.
- Berfasilitas BPD Card.
- Jangka waktu produk tidak terbatas.
- Dimasukkan dalam program penjaminan bank.
- Berhadiah melalui undian secara nasional setiap (6) enam bulan.

#### 4. [Deposit on Call](#)

Manfaat :

- Deposit on Call (Simpanan Berjanka) sebagai media untuk penyimpanan uang atau investasi jangka pendek selama 7 hari sampai 14 hari yang diterbitkan oleh Bank Jateng.
- Deposit on Call dapat diperpanjang jangka waktunya secara otomatis (roll over)
- atau sesuai perintah nasabah.
- Diikutsertakan dalam Program Penjaminan untuk Deposito dengan tingkat suku bunga yang masih dibawah tingkat bunga penjaminan dari Bank Indonesia.

#### 5. [Tabungan Haji](#)

Manfaat :

- Tabung Haji sebagai media untuk persiapan membayar biaya perjalanan ibadah haji yang diterbitkan oleh Bank Jateng.
- Dapat melakukan penyetoran diseluruh Kantor Cabang Bank Jateng.
- Jangka waktu produk tidak terbatas.
- Dimasukkan dalam program penjaminan bank.

- Berhadiah

## 6. [Tabungan Qurban](#)

Manfaat :

- Tabung Qurban sebagai media untuk persiapan pembelian hewan qurban yang diterbitkan oleh Bank Jateng.
- Dapat melakukan penyetoran diseluruh Kantor Cabang Bank Jateng.
- Jangka waktu produk tidak terbatas.
- Dimasukkan dalam program penjaminan bank.
- Berhadiah

## 7. [BPD Card](#)

Manfaat :

- Sebagai media transaksi tunai dan transaksi non tunai.
- Dapat digunakan untuk melakukan penarikan tunai di ATM Bank Jateng, BCA, Bukopin, Permata, BRI, NISP, BPD Sumsel. BPD Kaltim, Bank Buana, Bank Eksekutif, Bank Mega, Bank ABN AMRO. serta ATM berlogo PRIMA.

- Dapat digunakan untuk melakukan pembayaran pembelian barang pada merchant berlogo DEBIT BCA di seluruh Indonesia.
- Dapat digunakan untuk melakukan pembayaran pembelian pulsa telkomsel dan pembayaran tagihan kartu HALO.
- Dapat digunakan untuk transfer antar rekening di Bank Jateng.

#### 8. [Kredit Rekening Koran](#)

Manfaat :

- Untuk menambah modal kerja usaha.
- Dana yang sudah disetor ke rekening dapat ditarik kembali selama jangka waktu kredit belum jatuh tempo.
- Dapat diperpanjang pada saat jatuh tempo.
- Angsuran pokok tidak dibayar tiap bulan melainkan pada saat jatuh tempo kredit.

#### 9. [Kredit Jexim VI](#)

Manfaat :

- Untuk membiayai investasi dan modal kerja.
- Suku bunga lebih rendah dibanding kredit komersial karena menggunakan dana likuiditas dari Bank Ekspor Impor Jepang.
- Dapat meningkatkan volume usaha.

#### 10. [Kredit Investasi](#)

Manfaat :

- Untuk membiayai investasi usaha.
- Jangka waktu kredit relatif lebih panjang.
- Pembayaran angsuran dapat direncanakan sebelumnya.
- Dapat meningkatkan volume usaha.
- Barang investasi menjadi jaminan kredit.

#### 11. [KPR Bersubsidi](#)

Manfaat :

- Untuk pembelian rumah melalui Pengembang atau dari penduduk.
- Tingkat suku bunga lebih kompetitif dan mendapat subsidi uang muka.
- Kredit bisa dalam jangka panjang sehingga angsuran lebih rendah.

## 12. [Kredit Pusaka Mandiri](#)

Manfaat :

- Untuk pengembangan usaha bagi pengusaha kecil / kelompok pengusaha kecil.
- Suku bunga lebih rendah di banding kredit komersial karena menggunakan dana likuiditas dari Yayasan Damandiri.
- Bisa digunakan untuk modal kerja dan atau investasi.

## 13. [Kredit KFW-IEPC](#)

Manfaat : Menyediakan pembiayaan investasi Instalasi Pengolah Limbah (IPAL) dan Instalasi Daur Ulang Limbah (IDUL) dengan suku bunga rendah karena bersumber dari dana likuiditas Jerman.

## 14. [Kredit KFW-SME](#)

Manfaat :

- Menyediakan pembiayaan usaha swasta atau perorangan dalam melestarikan lingkungan hidup.
- Suku bunga kredit rendah karena bersumber dari dana likuiditas negara Jerman.

## 15. [Kredit Usaha Mikro dan Kecil](#)

Manfaat :

- Pembiayaan untuk investasi dan modal kerja.
- Suku bunga lebih rendah dibanding kredit komersial karena menggunakan dana likuiditas dari Surat Utang Pemerintah 005.
- Dapat meningkatkan volume usaha.

#### 16. Kredit Ketahanan Pangan

Manfaat

- Digunakan untuk membiayai investasi dan modal kerja.
- Untuk pembiayaan intensifikasi pangan dan non pangan.
- Meningkatkan taraf hidup petani.

#### 4. Struktur Organisasi PT. Bank Jateng<sup>58</sup>

- RUPS
- Dewan Komisaris
- Direktur Utama
  - Direktur Operasional
    - Divisi Perencanaan & Pengembangan
      - SubDiv Perencanaan
      - SubDiv Riset & Pengembangan Corp
    - Divisi TSI & Akuntansi

---

<sup>58</sup> SK DIR PT.BPD Jateng Nomor 0315/HT.01.01/2008 Tentang Struktur Organisasi.

- SubDiv Perencanaan TSI
- SubDiv Pengembangan TSI
- SubDiv Pelayanan TSI
- SubDiv Akuntansi
  
- Direktur Pemasaran
  - Divisi Kredit
    - Analisa Kredit
    - SubDiv Kebijakan Kredit
    - SubDiv Pengawasan & Penyelesaian Kredit
    - SubDiv Restrukturisasi Kredit
    - Tim Pengelola Kartu Kredit
  - Divisi Dana & Treasury
    - SubDiv Pendukung Pemasaran
    - SubDiv DPLK
    - Tim Pemasar
    - SubDiv Treasury & Trading
    - SubDiv Settlement
    - SubDiv Transaksi Luar Negeri
    - SubDiv Kebijakan Dana & Jasa DN
  - Unit Usaha Syariah
    - SubUnit Usaha Syariah
    - SubUnit Operasional Syariah
    - Cabang Syariah

- Direktur Kepatuhan
  - Divisi Manajemen Resiko, Kepatuhan, Hukum & UKPN
    - SubDiv Manajemen Resiko
    - SubDiv Hukum
    - SubDiv Kepatuhan
    - SubDiv UKPN
- Direktur Umum
  - Divisi SDM
    - SubDiv Perencanaan & Pengembangan SDM
    - SubDiv Hubungan SDM
    - SubDiv Pendidikan & Pelatihan
    - Tim Transformasi Bdy Perusahaan
  - Divisi Umum
    - SubDiv Rumah Tangga & Logistik
    - SubDiv Pengelolaan Inventaris & Aktiva Tetap
    - SubDiv Sekretariat
    - SubDiv Arsip
- Tim AMU

## **H. Pelaksanaan Rekapitalisasi**

Pelaksanaan rekapitalisasi PT. Bank Jateng dilakukan melalui proses penarikan kredit macet yang dilakukan oleh Tim AMU PT. Bank Jateng. Sesuai perjanjian antara PT. Bank BPD Jateng dengan Kepala BPPN tanggal 7 Mei 1999 tentang Penyerahan Aktiva Produktif yang tergolong Macet, maka diserahkan hak atas piutang dari PT. Bank BPD Jateng kepada

BPPN sejumlah 7.586 debitur dengan nilai nominal Rp 469.847 juta. Penarikan kredit macet tersebut merupakan upaya untuk menutup pinjaman penambahan modal dari Departemen Keuangan serta penyertaan modal dari pemerintah pusat. Selanjutnya hasil penagihan atas kredit tersebut dipergunakan untuk membeli kembali penyertaan saham Pemerintah Pusat. Dalam pembahasan ini disajikan pelaksanaan rekapitalisasi melalui tahap pra rekapitalisasi, tahap rekapitalisasi serta tahap pasca rekapitalisasi.

## 1. Pra Rekapitalisasi

Program rekapitalisasi di Bank BPD Jateng secara resmi dimulai sejak tanggal 7 Mei 1999, yang ditandai dengan Perjanjian Rekapitalisasi Bank BPD Jateng di Kantor Bank Indonesia Jakarta. Sebelum mengikuti program rekapitalisasi tersebut Bank BPD Jateng diwajibkan untuk memenuhi persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi, yaitu<sup>59</sup>:

1. Bank wajib mengubah status badan hukum menjadi Perseroan Terbatas. Berdasar persetujuan RUPS, tanggal 1 Mei 1999, H. Mardiyanto dihadapan Notaris Ny. Titi Ananingsih Soegiarto,SH menandatangani Akta Pendirian Perseroan Terbatas Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Nomor 1. Pada tanggal 5 Mei 1999 Akte Pendirian tersebut telah mendapat pengesahan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor C-8223.HT.01.01.TH'99 dan telah diumumkan dalam Berita Negara RI Nomor 50 Tahun 1999, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 3762 tanggal 22 Juni 1999. Sejak disahkannya resmi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah berdiri, dengan call name PT. Bank BPD

---

<sup>59</sup> Tim PT. Bank Jateng , "Menepis Badai Menuai Berkah" memori Gubernur Jawa Tengah Dalam Penyelamatan Bank Jateng" hal 85.

Jateng. Jika melihat proses perubahan status bank dari PERUSDA BPD Jawa Tengah menjadi PT. Bank Jateng maka dari pendirian sampai dengan pengesahan status badan hukum waktunya sangat singkat.

Perubahan status menjadi bentuk perseroan terbatas merupakan tantangan dan hambatan karena jika hal tersebut tidak cepat terbentuk menjadi sebuah badan hukum perseroan terbatas maka akan mengakibatkan 1) status bank umum menjadi bank BPR; 2) BPD tidak dapat mengikuti program rekapitalisasi; 3) jika status bank menjadi BPR maka bank tidak bisa kliring dan terjadi pengurangan pegawai<sup>60</sup>.

2. Bank wajib menyusun Rencana Bisnis (*Business Plan*) 3 tahun kedepan s/d 2001, dimana setiap tahun dilakukan pertanggungjawaban dan evaluasi sekaligus disesuaikan kembali berdasarkan kejadian-kejadian atau perubahan, baik internal maupun eksternal, yang dapat mempengaruhi kinerja usaha kedepan. Rencana Bisnis yang telah disusun dan telah pula dilakukan beberapa koreksi berdasarkan hasil konsultasi dengan Bank Indonesia tersebut, selanjutnya pada 2 Maret 1999 telah disampaikan kepada Bank Indonesia. Dalam Rencana Bisnis tersebut, disusun pula Rencana Kerja Usaha (*Performance Plan*) untuk 3 tahun kedepan.

---

<sup>60</sup> Hari Budi Harso (Kepala Biro Perencanaan), wawancara 5 Pebruari 2009

3. Bank wajib menyusun program restrukturisasi selama 1 tahun kedepan, Program Restrukturisasi ini mencakup hal-hal yang berkaitan dengan kepengurusan yang mengacu pada penilaian *fit & proper test*, melakukan reorganisasi, penataan kembali sistem operasional prosedur (SOP), jaringan kantor dan SDM. Disamping itu juga optimalisasi peranan pengawasan intern, termasuk hubungan keuangan antara PT. Bank BPD Jateng dengan Pemda, serta peningkatan kinerja keuangan bank agar dapat kembali menjalankan fungsi intermediasi secara efektif dan efisien.
4. Bank wajib menyusun Rencana Kerja Usaha (*Performance Plan*) 3 tahun kedepan, dan;
5. Pemilik wajib menyetorkan 20% dari kekurangan modal. Berdasarkan rasio CAR tersebut, maka kebutuhan tambahan modal dalam rangka program rekapitalisasi (untuk mencapai 8%) adalah sebesar Rp 486.778 juta, yang terdiri dari: (1) setoran pemilik sebesar 20% dari kekurangan atau senilai Rp 97.356 juta; dan, (2) penyertaan modal pemerintah pusat sebesar 80% dari kekurangan atau senilai Rp 389.422 juta.

Masalah muncul mengingat kemampuan pemilik (dana cadangan) hanya tersedia dana sebesar Rp 7.783 juta. Maka untuk memenuhi dana setoran sebesar Rp 97.356 tersebut dilakukan pinjaman kepada Departemen Keuangan sebesar Rp 89.573 juta dengan jangka waktu 5 tahun dan *grace period* 1 tahun pada tingkat suku bunga 11,5%. Pada saat melakukan pinjaman tersebut juga

tidak mudah, karena hanya didasarkan pada kepercayaan saja. Sehingga menjadikan tugas yang berat bagi Bank Jateng untuk dapat mengembalikan pinjaman tersebut<sup>61</sup>.

Disamping itu, terdapat catatan-catatan lain yang ikut mewarnai proses awal Rekapitalisasi PT. Bank BPD Jateng ini antara lain: (1) penghapusbukuan dan pengalihan aktiva produktif macet ke BPPN/AMU; (2) peningkatan modal dasar, (3) perubahan organ organisasi, dan (4) pembentukan *Compliance Director*.

## 2. Rekapitalisasi

Program rekapitalisasi ditandai dengan Perjanjian Rekapitalisasi Bank BPD Jateng di Kantor Bank Indonesia Jakarta, yang meliputi<sup>62</sup>:

- Perjanjian Pinjaman antara Pemerintah Republik Indonesia, yang dalam hal ini diwakili oleh Direktur Jenderal Lembaga Keuangan, dengan Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Tengah, yang dalam hal ini diwakili oleh Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Tengah, Dalam Rangka Pembiayaan Tambahan Penyertaan Modal Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Tengah ke dalam Modal PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Nomor: RDI-357/DP3/1999 tanggal 7 Mei 1999, sebesar Rp 89.573 juta.
- Perjanjian Rekapitalisasi antara Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia dengan Dewan Komisaris dan Direksi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah.

---

<sup>61</sup> Hari Budi Harso (Kepala Biro Perencanaan), wawancara 5 Pebruari 2009

<sup>62</sup> Tim PT Bank Jateng, *ibid*, hal 85

- Perjanjian Penyerahan Aktiva Produktif yang tergolong Macet dari Komisaris dan Direksi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah kepada Kepala BPPN.

Dalam keputusan bersama MENKEU Nomor 53/KMK.017/1999 juncto SURAT KEPUTUSAN GUBENUR BI NOMOR 31/12/KEP/GBI tersebut Pasal 17 sekurang-kurangnya memuat ketentuan:

- a. Kewajiban Pemegang Saham Pengendali untuk menambah modal disetor secara tunai sekurang-kurangnya 20 (dua puluh per seratus) dari kekurangan modal untuk mencapai KPMM 4% (empat per seratus);
- b. Kesiediaan Pemegang Saham Pengendali untuk menyetujui keikutsertaan Pemerintah dalam permodalan Bank Umum, termasuk jumlah dan komposisinya;
- c. Kewajiban Bank Umum untuk mengalihkan kredit/ aset Bank Umum secara hukum dalam waktu selambat-lambatnya 3 (tiga) hari kerja sejak Penandatanganan Perjanjian Rekapitalisasi kepada Assets Management Unit di BPPN dengan harga nihil, yaitu:
  - kredit yang tergolong macet,
  - kredit yang semula tergolong Macet namun telah direstrukturisasi,
  - aset yang sudah dihapusbukukan yang menjadi milik Bank Umum akibat dari penyelesaian kredit macet,sesuai dengan hasil Due Diligence dan sebagai tambahannya (Subsequent Events) yang terjadi setelah tanggal Due Deligence sampai dengan tanggal penandatanganan Perjanjian Rekapitalisasi.

- d. Kewajiban Bank Umum untuk menunjuk perusahaan penilai independen yang memiliki kualifikasi internasional yang harus terlebih dahulu memperoleh persetujuan dari BPPN untuk meneliti ulang aset yang tercantum di neraca Bank Umum, yang berasal dari penyelesaian kredit macet sesuai dengan hasil temuan Due Diligence dan segala tambahannya (Subsequent Events) sampai dengan tanggal penandatanganan Perjanjian Rekapitalisasi, dan apabila dari hasil penilaian ulang tersebut ternyata nilai aset lebih kecil dari nilai yang tercantum di neraca Bank Umum selisih dari nilai tersebut wajib untuk dibukukan sebagai pemenuhan Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) oleh Bank Umum sebelum Pemerintah melakukan penyertaan modal dalam rangka rekapitalisasi Bank Umum yang bersangkutan, namun dalam hal Bank Umum tidak melakukan penilaian ulang dimaksud, aset tersebut dialihkan ke BPPN dengan harga nihil setelah diperhitungkan PPAP sebesar 100% (seratus per seratus).
- e. Selama jangka waktu 3 (tiga) tahun sejak pengalihan kredit dan aset sebagaimana dimaksud dalam huruf c dan d, hasil penagihan kredit dan hasil penjualan aset tersebut setelah dikurangi biaya-biaya yang dikeluarkan oleh BPPN, menjadi hak pemegang saham yang membeli saham biasa yang diterbitkan dalam rangka Program Rekapitalisasi Bank Umum.
- f. Hasil penagihan kredit dan penjualan aset sebagaimana dimaksud dalam huruf e, wajib digunakan untuk membeli saham milik

Pemerintah pada Bank Umum harga sebesar harga pembelian oleh Pemerintah untuk saham yang ditawarkan ditambah premi yang ditetapkan oleh Pemerintah.

- g. Kewajiban Bank Umum untuk menyelesaikan BLBI dan pelanggaran BMPK.
- h. Kewajiban bagi Pemegang Saham Pengendali serta setiap anggota dewan komisaris dan direksi Bank Umum untuk memenuhi target yang tercantum dalam Rencana Kerja guna mengupayakan perbaikan kinerja keuangan dan operasional Bank Umum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 dan atau sebagaimana diwajibkan dalam persetujuan terhadap permohonan Bank Umum untuk mengikuti Program Rekapitalisasi Bank Umum.
- i. Upaya dari dan sanksi terhadap pemegang Saham Pengendali serta setiap anggota dewan komisaris dan direksi Bank Umum atas kegagalan dalam memenuhi kewajiban-kewajiban sebagaimana tercantum dalam Perjanjian Rekapitalisasi.
- j. Pemegang saham sebagaimana dimaksud dalam huruf e diberikan hak untuk membeli saham yang dimiliki Pemerintah (Call Options) dengan harga sebesar harga pembelian oleh pemerintah untuk saham yang ditawarkan ditambah premi yang ditetapkan oleh Pemerintah.

#### **E. a. Pembentukan Tim AMU**

##### **(1) Struktur Organinsasi**

Struktur Organisasi Tim AMU kantor Pusat PT. Bank Jateng adalah sebagai berikut<sup>63</sup>:

- Ketua : Hendro Suryowibowo
- Anggota-Anggota:
  - Kepala Seksi Penagihan : Ninik Amperawati
  - Kepala Seksi Administrasi : Ari Widagdo, Trikenyo
  - Staf : Yudi Sarwono, Heru Widodo

## **(2) Tugas Dan Wewenang**

Tugas yang harus dijalankan oleh Tim AMU Kantor Pusat dan Tim AMU Kantor Cabang yaitu<sup>64</sup>:

- a. Mendorong dan meningkatkan kesadaran para petugas Kredit akan pentingnya pemberian kredit yang sehat dan bersifat nilai-nilai, menjaga dan memelihara kelengkapan, keabsahan dan keamanan Dokumen Kredit;
- b. Mendorong dan meningkatkan kesadaran pada Debitur akan pentingnya meningkatkan usaha dengan tetap menjaga dan memelihara hubungan baik dengan Bank, dengan cara mematuhi kewajibannya terhadap Bank dalam pembayaran kembali pokok dan atau bunga kredit;
- c. Memfasilitasi pelaksanaan penyelamatan kredit dengan memberikan konsultasi dan bantuan teknis yang diperlukan bagi Debitur baik perorangan maupun perusahaan;

---

<sup>63</sup> Bp. Hendro Suryowibowo (Ketua Tim AMU Pusat), wawancara 12 Pebruari 2009

<sup>64</sup> Surat Keputusan Direksi PT. BPD Jateng Nomor 0309/HT.01.01/2003

- d. Memantau dengan cermat pelaksanaan penyelamatan kredit dan melakukan usaha-usaha untuk memperlancar dan mempercepat tercapainya persetujuan penyelamatan kredit antara pihak Bank dengan pihak Debitur;
- e. Meningkatkan partisipasi aktif unit-unit kerja dalam penyelamatan kredit dalam rangka memulihkan usaha dan kesehatan Bank serta membayar kembali hutang Bank kepada Pemerintah;
- f. Memantau dan menginventarisasi kendala serta permasalahan yang mempengaruhi efektivitas penyelamatan kredit;
- g. Memberikan masukan dan saran-saran kepada Direksi mengenai langkah-langkah dan kebijaksanaan yang perlu diambil agar program penyelamatan kredit oleh Tim AMU dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya dan agar kredit-kredit macet dapat diselesaikan secara efektif sehingga mampu memperbaiki kesehatan Bank dan mengembalikan pinjaman dari Pemerintah sesuai dengan jangka waktunya.

Dalam melakukan tugas tersebut Tim AMU mempunyai wewenang diantaranya adalah<sup>65</sup>:

- a. Menyusun daftar kredit macet yang telah dihapusbukukan dan telah diserahkan ke Departemen Keuangan/ Tim Pemberesan.
- b. Mempersiapkan, menetapkan, menyimpan dan mengelola dokumen-dokumen debitur yang diserahkan ke Departemen Keuangan/ Tim Pemberesan.

---

<sup>65</sup> Surat Keputusan Direksi PT. BPD Jateng Nomor 0309/HT.01.01/2003

- c. Mengidentifikasi dan menganalisa serta mengelompokkan Debitur Macet dalam 4 (empat) kategori:
- Kategori A: Debitur yang memiliki etiked baik dan usaha masih mempunyai prospek yang mendukung.
  - Kategori B: Debitur yang memiliki etiked baik namun prospek usahanya kurang/ tidak mendukung.
  - Kategori C: Debitur yang memiliki etiked kurang/ tidak baik namun prospek usahanya masih mendukung.
  - Kategori D: Debitur yang memiliki etiked kurang/ tidak baik dan usahanya kurang/ tidak mendukung.
- d. Menetapkan prioritas penanganan Debitur sesuai kelompoknya.
- e. Melaksanakan kunjungan Debitur (on the spot) untuk mendapatkan data pendukung untuk analisa kredit.
- f. Melakukan negosiasi dengan Debitur untuk penyelesaian kreditnya.
- g. Melakukan kegiatan pembinaan penagihan penjualan asset serta kegiatan lain guna mempercepat penyelesaian kredit dimaksud secara terprogram.
- h. Melakukan monitoring secara berkala atas pelaksanaan kegiatan Tim AMU baik langsung maupun tidak langsung.
- i. Menandatangani surat-surat keluar, khususnya kepada Debitur dan instansi/ lembaga terkait lainnya.
- j. Mengajukan usulan kepada Direksi mengenai program penyelesaian masing-masing Debitur.

Sebagai langkah mempercepat usaha penarikan dan penyelesaian kredit macet (AMU) perlu diberikan keringanan bunga dan denda kepada debitur. Maka untuk itu Tim AMU diberikan kewenangan untuk memutus diantaranya<sup>66</sup>:

- (1) Ketua Tim AMU Kantor Pusat berwenang memutus keringanan bunga dan denda bagi debitur yang mempunyai tunggakan bunga dan denda sebesar maksimum Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah).
- (2) Ketua Tim AMU Kantor Cabang koordinator berwenang memutus keringanan bunga dan denda bagi debitur yang mempunyai tunggakan bunga dan denda sebesar maksimum Rp. 75.000.000,- (tujuh puluh lima juta rupiah).
- (3) Ketua Tim AMU Kantor Cabang berwenang memutus keringanan bunga dan denda bagi debitur yang mempunyai tunggakan bunga dan denda sebesar maksimum Rp. 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah).

#### **b. Tehnik Penyelesaian Kredit Macet Oleh Tim AMU**

Dalam proses penyelesaian kredit macet ini dilakukan melalui tahapan-tahapan diantaranya adalah:

##### **(1) Penentuan Jumlah Kredit Macet Yang Ditangani Oleh Tim AMU**

Kredit yang ditetapkan macet oleh Bank Indonesia pada saat due diligence untuk posisi 31 Mares 1999 di PT. Bank Jateng sebanyak 8.280 rekening dengan nominal sebesar ± Rp 476 milyar yang terdapat di Kantor

---

<sup>66</sup> Surat Keputusan Direksi PT. BPD Jateng Nomor 0181/HT.01.01/2004

Cabang Utama dan Kantor-Kantor Cabang se-Jawa Tengah seperti terlihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.**

**Jumlah Kredit Macet Yang Ditangani Tim AMU**

Kantor Cabang	Jumlah Rekening	Jumlah Rp.
Cabang Utama	1.795	363.817.809.387
Koordinator Surakarta.	1.213	28.096.066.173
Koordinator Purwokerto	562	15.245.961.788
Koordinator Tegal	504	8.391.936.950
Koordinator Magelang	608	22.291.127.559
Koordinator Pati	1.434	16.147.990.729
Koordinator Semarang	2.164	22.538.415.608
Jumlah	8.280	476.529.308.192

Sumber: Biro Perencanaan PT. Bank Jateng

Penetapan kualitas kredit tersebut dengan mendasarkan pada ketentuan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 30/10/UPPB tanggal 12 Nopember 1998 perihal kualitas aktiva produktif. Ketentuan tersebut kemudian diganti dengan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 31/147/KEP/DIR tanggal 27 Pebruari 1998. Peninjauannya tidak hanya ketepatan pembayaran angsuran dan kewajiban bunga tetapi juga dilihat kondisi usaha nasabah yang dilihat dari laporan keuangannya serta ketertiban dokumen kredit utamanya pengikatan dan retaksasi jaminan.

**(2) Kriteria Nasabah Dinyatakan Macet**

Pada saat dilakukan due deligence beberapa kriteria yang membuat nasabah dinyatakan macet adalah :

- a. Terdapat tunggakan pokok dan atau bunga yang telah melampaui 270

hari, nasabah yang masuk kriteria ini utamanya :

- ✓ Pegawai swasta yang mengambil Kredit Pemilikan Rumah karena diberhentikan maka tidak berkemampuan membayar kewajiban.
- ✓ Para pengembang baik perumahan maupun pertokoan yang mengalami kesulitan melanjutkan proyek yang ditangani dan menurunnya permintaan karena daya beli user yang melemah.
- ✓ Eksportir dan importir yang mendapatkan kredit valas untuk modal keada seperti pabrik mebel, pabrik paku dan kawat baja, pengadaan sapi impor, dll.

- b. Dokumen kredit tidak tertib, utamanya dalam, perikatan dan retaksasi jaminan yang diberikan.
- c. Kondisi keuangan nasabah mengalami kerugian seperti pars kontraktor yang mengerjakan proyek-proyek pemerintah mengalami penundaan pembayaran atas proyek yang dikerjakan dan perusahaan yang kegiatan usahanya terancam karena fluktuasi nilai tukar valuta asing dan suku bunga.

### **(3) Rencana Penarikan Kredit Macet**

Dari jumlah kredit macet yang ditangam Tim AMU di PT. Bank Jateng telah dibuat rencana penarikan kredit macet selama 5 tahun dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3.**

#### **Rencana Penarikan Kredit Macet Oleh Tim AMU**

Kantor Cabang	1999	2000	2001	2002	2003
---------------	------	------	------	------	------

Utama	35.228	60.478	80.649	90.200	97.262
Surakarta	3.298	5.129	6.711	6.801	6.157
Purwokerto	2.569	4.419	4.141	3.116	1.001
Tegal	1.716	1.784	1.299	1.000	1.594
Magelang	1.782	4.338	7.031	5.500	3.640
Pati	2.112	4.139	3.544	3.301	3.052
Semarang	3.482	4.478	7.775	3.500	3.303
JUMLAH	50.187	84.765	112.150	113.418	116.009

Sumber : Biro Perencanaan PT. Bank Jateng

#### **(4) Tehnik-Tehnik Penyelesaian Kredit Macet**

Penyebab kredit macet sangat bervariasi, untuk itu harus dilakukan suatu diagnosis yang tepat dan memperhitungkan kekuatan PT. Bank Jateng dalam bernegosiasi. Langkah-langkah yang dilakukan oleh Tim AMU adalah sebagai berikut :

##### 4.1. Mempelajari dokumen/file credit.

Dari dokumen/file kredit setelah dipelajari terdapat beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian yaitu :

- Tidak diperolehnya informasi perkembangan usaha nasabah.
- Perijinan yang mendukung operasional usaha tidak dilakukan updating.
- Terdapat kelemahan-kelemahan dalam jaminan, antara lain perikatan yang tidak sempurna, telah habis masa berlakunya, nilai jaminan tidak dilakukan retaksasi, jaminan tidak dapat mem back up kewajiban kredit.
- Kesepakatan-kesepakatan nasabah belum ditindak lanjuti.

##### 4.2. Membuat Ikhtisar riwayat hubungan bank dengan nasabah

Dengan informasi yang diperoleh dari dokumen/file kredit maka untuk

melengkapi dan mempedelas kondisi yang terkini, dilakukan pemanggilan/ mendatangi nasabah. Tidak semua nasabah yang dihubungi bersikap kooperatif, terdapat nasabah yang sulit ditemui dan atau memberikan keterangan/informasi yang tidak sebenarnya serta, berbelit-belit. Untuk itu perlu dilakukan silang informasi pads nasabah lain yang sejenis atau orang-orang yang selama ini berhubungan dengan nasabah tersebut.

Dari riwayat hubungan bank dengan nasabah maka nasabah dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- Nasabah yang kooperatif dan mempunyai prospek.
- Nasabah yang kooperatif tetapi tidak mempunyai propek.
- Nasabah yang tidak kooperatif tetapi mempunyai prospek.
- Nasabah yang tidak kooperatif dan tidak mempunyai prospek.

#### 4.3. Penetapan prioritas penanganan.

Dengan tersusunnya kelompok-kelompok nasabah tersebut memudahkan dalam penetapan prioritas penanganan dan sekaligus membuat breakdown secara bulanan pada setiap tahun berjalan.

Nominal dari masing-masing nasabah tidak menjadi pertimbangan utama dalam penetapan prioritas, tetapi kemauan dan kemampuan nasabah yang menjadi urutan prioritas.

Bagi nasabah yang tidak kooperatif tetapi mempunyai prospek dan nasabah yang tidak kooperatif dan tidak mempunyai prospek menjadi urutan terakhir dan apabila tingkat kesulitannya sudah tinggi maka ditangani melalui lembaga lain seperti Kejaksaan atau Badan Urusan

Piutang Lelang Negara (BUPLN).

#### 4.4. Negosiasi dengan nasabah

Dalam melakukan negosiasi, kondisi nasabah dan aspek legal utamanya jaminan kredit menjadi pertimbangan yang sangat menentukan. Meskipun hasil akhir berpijak pada target penarikan kredit yang telah direncanakan, tetapi *win win solution* merupakan kebijakan yang ditempuh.

Sesuai dengan surat persetujuan Dewan Komisaris PT. Bank Jateng dalam penarikan kredit macet yang ditangani Tim Penyelesaian Kredit/Assets Manajemen. Unit ditetapkan sebagai berikut :

- Penarikan kredit macet jangan sampai mematikan usaha nasabah.
- Pembayaran nasabah diutamakan untuk angsuran pokok dan kepada nasabah yang mempercepat pelunasan pokok diberikan keringanan bunga, dan pembebasan denda.

Untuk itu meskipun kredit yang ditangani sudah dinyatakan macet, tetapi seperti dikemukakan dimuka bahwa sebab-sebab kemacetan sangat bervariasi maka bagi nasabah yang masih jalan usahanya tetap diberi kesempatan direschedule jangka waktu kreditnya maksimal sampai dengan 5 tahun setelah dinyatakan macet.

Sebagai daya tarik bagi nasabah untuk melakukan pelunasan, dalam negosiasi ditetapkan kebijaksanaan pemberian keringanan bunga sebagai berikut :

- Keringanan bunga sebesar 75 % bagi nasabah yang melunasi

pokok dalam. tahun 1999

- Keringanan bunga sebesar 50 % bagi nasabah yang melunasi pokok dalam. tahun 2000
- Keringanan bunga. sebesar 35 % bagi nasabah yang melunasi pokok dalam. tahun 2001
- Keringanan bunga, sebesar 25 % bagi nasabah yang melunasi pokok dalam tahun 2002
- Keringanan bunga. sebesar 10 %, bagi nasabah yang melunasi pokok dalam. tahun 2003

Bagi nasabah yang sulit diajak negosiasi maka Tim Penyelesaian Kredit/Assets Manajemen Unit mengambil langkah menyerahkan kepada lembaga lelang melalui Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara.

#### **(5) Realisasi Penarikan Kredit Macet**

Mendasarkan pada sasaran rencana penarikan Kredit macet tersebut pada tabel 3 dapat diketahui dari realisasi pembayaran yang diterima oleh Tim AMU seperti terlihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.**

#### **Realisasi Pembayaran Pokok Yang Ditangani Tim AMU**

Kantor Cabang	1999	2000	2001	2002	2003
Utama	35.228	51.653	80.649	90.112	97.062
Surakarta	4.489	4.586	6.711	6.801	6.157
Purwokerto	2.095	2.058	4.141	3.116	1.001
Tegal	1.460	1.209	1.299	1.000	1.594
Magelang	3.381	3.807	5.031	5.500	3.640
Pati	2.208	3.017	3.544	3.301	3.052

Semarang	4.369	2.762	7.775	3.500	3.303
JUMLAH	53.984	69.092	110.150	113.330	115.809

Sumber : Biro Perencanaan PT. Bank Jateng

Dengan strategi penyelesaian kredit macet yang telah dikemukakan, maka sampai dengan Tahun 2003 Tim AMU telah berhasil menarik kredit macet sebesar 97,02% dari total kredit macet yang ditangani. Namun penarikan kredit macet tidak sesuai dengan rencana yang dianggarkan seperti terlihat pada Tabel 3. Dari data tersebut sampai dengan Desember 1999 Tim AMU dapat melampaui target yang telah ditetapkan yaitu sebesar 107,57% dari rencana. Namun pada Desember 2000 mengalami penurunan, hanya mencapai 81,51%. Penurunan kembali terjadi untuk posisi 31 Desember 2001 hanya sebesar 98,21% dari rencana yang telah ditetapkan. Kemudian pada Desember 2002 terjadi penurunan target yaitu sebesar 99,92% dari rencana. Hasil terakhir penarikan untuk Desember 2003 terjadi penurunan yaitu sebesar 99,82% dari rencana<sup>67</sup>.

### 3. Pasca Rekapitalisasi

Proses Rekapitalisasi PT. Bank Jateng yang dimulai pada tanggal 7 Mei 1999 selesai dan dapat dilalui sampai pada tanggal 7 Mei 2003. Ini berarti dana pinjaman dari Pemerintah Pusat berhasil dikembalikan seluruhnya, dan kini semua saham mutlak menjadi milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Pemerintah Kota/ Kabupaten se-Jawa Tengah. Pada waktu bersamaan dengan berakhirnya program rekapitalisasi PT. Bank Jateng telah berhasil juga membukukan laba. Namun demikian laba belum dapat dibagikan kepada para pemegang saham. Sehingga laba digunakan

<sup>67</sup> Bp. Hendro Suryowibowo (Ketua Tim AMU Pusat), wawancara 12 Februari 2009

sebagai dana cadangan. Untuk lebih menampilkan citra positif perusahaan pasca rekapitalisasi, pihak manajemen berkeinginan mengubah budaya kerja, logo dan call name perusahaan. Berdasarkan Akta Perubahan Anggaran Dasar Nomor 68 tanggal 7 Mei 2005 Notaris Prof. Dr. Liliana Tedjosaputro dan SK Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor C.17331/HT01.04/TH 2005 tertanggal 22 Juni 2005, maka sebutan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah berubah dari Bank BPD Jateng menjadi Bank Jateng, dengan logo matahari terbit.

Selain kondisi diatas keberadaan Tim AMU yang sejak awal dibentuk dalam rangka program rekapitalisasi tetap dipertahankan eksistensinya. Hal demikian dilakukan karena dipandang masih dapat dipergunakan untuk melakukan proses penyelesaian kredit macet yang ada di PT. Bank Jateng<sup>68</sup>.

Dalam bidang kinerja Bank Jateng menunjukkan perkembangan yang menggembirakan. Sampai dengan posisi akhir tahun 2007, total asset Bank Jateng telah mencapai Rp 13.534 millar atau tumbuh rata-rata sebesar 25,33%. Dana masyarakat yang dihimpun mencapai telah Rp 9.929 miliar atau mengalami pertumbuhan rata-rata sebesar 25,19%. Jumlah kredit yang disalurkan telah mencapai 7.652 miliar atau mengalami pertumbuhan rata-rata sebesar 29,86%. Selama tahun 2007, Bank Jateng juga mampu membukukan laba sebelum pajak sebesar 500 miliar atau mengalami pertumbuhan rata-rata sebesar 21,61%<sup>69</sup>.

---

<sup>68</sup> Bp. Hendro Suryowibowo (Ketua Tim AMU Pusat), wawancara 12 Pebruari 2009

<sup>69</sup> Tim PT. Bank Jateng , ibid, hal 148

Disamping kinerja keuangan yang tumbuh secara signifikan, rasio-rasio keuangan Bank Jateng juga menunjukkan adanya kemampuan (*profitability*) yang semakin menarik pada tingkat kesehatan yang semakin mantap sesuai ketentuan Bank Indonesia. Perkembangan indikator-indikator keuangan Bank Jateng semenjak berakhirnya program Rekapitalisasi tersebut, terlihat pada tabel 5 dibawah:

**Tabel 5.**  
**Kinerja Keuangan Bank Jateng Tahun 2005-2007**  
**(dalam Rp juta)**

NO	KETERANGAN	31 DES. 2005	31 DES. 2006	31 DES.2007	PERT. RATA2
		(Audited)	(Audited)	(Unaudited)	(%)
1	DANA MASYARAKAT				
	o Giro	3,198,652	5,020,086	3,755,151	15.87
	o Tabungan	1,520,783	2,377,635	2,987,139	40.99
	o Simp. Berjangka	1,899,724	2,603,288	3,186,673	29.72
	>>> Total Dana Masy.	<b>6,619,159</b>	<b>10,001,009</b>	<b>9,928,963</b>	<b>25.19</b>
2	KREDIT	<b>4,537,797</b>	<b>5,898,303</b>	<b>7,652,109</b>	<b>29.86</b>
3	ASSET	<b>8,001,100</b>	<b>11,349,486</b>	<b>12,350,553</b>	<b>25.33</b>
4	HASIL USAHA:				
	o Pendapatan	1,099,178	1,519,040	2,256,151	43.36
	o Biaya	758,248	1,142,331	1,756,158	52.19
	>>> LABA SBL. PAJAK	<b>340,930</b>	<b>376,709</b>	<b>499,993</b>	<b>21.61</b>
5	RASIO KEUANGAN (%):				<b>RATA2</b>
	1. Capital Adequacy Ratio (CAR)	14.15	16.85	17.30	16.10
	2. Non Performing Loan (NPL)	0.57	0.56	0.44	0.52
	3. Return on Asset (ROA)	4.71	3.72	3.79	4.07
	4. Return on Equity (ROE)	30.54	32.65	40.31	34.50
	5. Net Interest Margin (NIM)	11.33	9.50	9.87	10.23
	6. Rasio Bi. Oprs. thd Pend. Oprs.	68.47	73.67	72.29	71.48
	7. Loan to Deposit Ratio (LDR)	68.56	58.98	77.07	68.20

Sumber : Laporan Keuangan Bank Jateng (intern)

## I. Hambatan-Hambatan Pelaksanaan Rekapitalisasi

Terdapat beberapa hambatan yang menyebabkan terjadinya penurunan pencapaian target yang dapat dibagi dalam dua kelompok yaitu faktor Eksternal dan Internal.

## **F. C.1. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal merupakan faktor yang berada di luar kontrol perusahaan dan menghambat penyelesaian kredit macet. Hambatan-hambatan yang dihadapi, sering dipengaruhi oleh kondisi perekonomian yang belum pulih dan adanya kebijaksanaan pemerintah yang diberikan kepada nasabah macet yang ditangani oleh BPPN atau Bank-bank lain yang mendapatkan pelimpahan dari BPPN untuk ditangani sendiri. Hambatan-hambatan tersebut antara lain sebagai berikut:

- Terdapat sebagian nasabah yang tidak kooperatif
- Tingginya nilai kurs valuta asing USD sehingga nasabah yang mendapat kredit valas kemampuan mengembalikan kredit menjadi sangat rendah.
- Tidak adanya kebijaksanaan *hair-cut* pokok pinjaman oleh PT. Bank Jateng sehingga memberatkan debitor

## **G. C.2. Faktor Internal**

Faktor internal merupakan faktor yang berada di dalam perusahaan dan menghambat penyelesaian kredit macet. Hambatan-hambatan ini tersebut antara lain :

- Pemberian keringanan kewajiban bunga kepada debitor masih dirasakan berat.
- Jangka waktu penyelesaian terlalu pendek, terutama bagi debitor yang belum jatuh tempo.
- Jaminan tidak cukup untuk menyelesaikan kewajiban.
- Ada beberapa pengikatan j aminan yang tidak sempurna

## **Pemecahan Masalah**

- Terhadap nasabah yang tidak kooperatif penanganan selanjutnya diserahkan kepada Badan Urusan Piutang Lelang Negara.
- Untuk nasabah dibidang property melakukan kegiatan promosi bersama, anggota REI mengadakan pameran dengan memberikan potongan harga dan penjualan kapling siap bangun.
- Untuk nasabah yang mendapat kredit valas, perhitungan kurs pembayaran bunga diperhitungkan lebih rendah dari kurs pasar.
- Memberikan kelonggaran pembayaran pokok secara berjenjang dari rendah pada tahun pertama mulai tahun 2001 dan semakin besar pada tahun berikutnya sampai dengan tahun 2004 disesuaikan dengan perkiraan kemampuan nasabah.
- Meninjau kembali kebijaksanaan keringanan bunga dengan memperbesar prosentase keringanan bunga pada tahun 2001 dan seterusnya seperti pada awal tahun penanganan pada tahun 1999.
- Mengupayakan pengikatan ulang jaminan yangt belum diikat sempurna pada saat memberikan perpanjangan jangka waktu penyelesaian kredit.
- Memberi pengertian pada nasabah bahwa PT. Bank Jateng tidak memberikan hair-cut pokok pinjaman.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

Berdasarkan paparan pada bab-bab sebelumnya dan penelitian di lapangan, telah berhasil diperoleh data dan informasi yang menggambarkan tentang pelaksanaan rekapitalisasi di PT. Bank Jateng Semarang. Maka dari paparan tersebut diatas ditarik beberapa kesimpulan dan saran yaitu:

Kesimpulan

1. Rekapitalisasi di PT. Bank Jateng dilakukan melalui penambahan modal dengan prosentase 20% (97.356 juta) dari pemegang saham pengendali dan 80% (389.422 juta) penyertaan modal oleh pemerintah pusat. Mengingat kemampuan pemegang saham pengendali hanya sebesar 8% (7.783 juta) maka dilakukan pinjaman kepada Departemen Keuangan sebesar 12% (89.573 juta). Dimana pengembalian pinjaman modal serta penyertaan modal tersebut dikembalikan melalui hasil penarikan kredit macet yang dilakukan oleh Tim AMU. Pelaksanaan rekapitalisasi telah berhasil dilakukan sesuai dengan ketentuan. Namun demikian dalam proses penarikan kredit macet terdapat hambatan-hambatan yang berpengaruh terhadap hasil yang direncanakan.
2. Hambatan yang muncul dalam rekapitalisasi yaitu utamanya terdapat dua faktor yang mempengaruhi tidak tercapainya target penarikan kredit macet yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal yaitu debitor yang tidak kooperatif, Tingginya nilai kurs valuta asing USD sehingga nasabah yang mendapat kredit valas kemampuan

mengembalikan kredit menjadi sangat rendah, Tidak adanya kebijaksanaan *hair-cut* pokok pinjaman oleh PT. Bank Jateng sehingga memberatkan debitor. Sedangkan faktor internal antara lain pemberian keringanan kewajiban bunga kepada debitor masih dirasakan berat, Jangka waktu penyelesaian terlalu pendek terutama bagi debitor yang belum jatuh tempo, Jaminan tidak cukup untuk menyelesaikan kewajiban, Ada beberapa pengikatan jaminan yang tidak sempurna.

#### **Saran**

1. Memberikan kelonggaran melalui panjadwalan ulang hutang dengan dilakukan pembayaran secara berjenjang dari rendah pada tahun pertama dan semakin besar pada tahun berikutnya disesuaikan dengan perkiraan kemampuan nasabah.
2. Meninjau kembali kebijaksanaan keringanan bunga dengan memperbesar jumlah prosentase keringanan bunga dan seterusnya seperti pada awal penanganan.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU-BUKU :

Achmad Anwari, 1984, *Bank Rekan Terpercaya Dalam Usaha Anda*, Balai Aksara, Jakarta.

A.S Hajo Mahmudin, 1996, *Bank Dan Anda*, Rafflesia, Jakarta.

Bob Waworuntu, 1997, *Dasar Ketrampilan Melayani Nasabah Bank*, Gramedia, Jakarta.

Dahlan Siamat, 2001, *Manajemen Lembaga Keuangan*, FEUI, Jakarta.

Hanif Nurcholis, *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Grasindo, Jakarta 2005

Hartono Hadi Suprpto, 1984, *Pokok-Pokok Hukum Perikatan Dan Hukum Jaminan*, Liberty, Yogyakarta.

Hartono Suryopratikno, 1984, *Hutang Piutang*, Seksi Notariat Fakultas Hukum UGM, Yogyakarta.

Hasanudin Rahman, 1998, *Aspek-Aspek Hukum Pemberian Kredit Perbankan di Indonesia (Panduan Dasar Legal Officer)*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

....., 1995, *Aspek-Aspek Hukum Pemberian Kredit Perbankan Di Indonesia*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

Herlina Suyati Bachtiar, 2003, *Akta-Akta Notaris Untuk Perbankan Dan Perusahaan Multifinance*, Mandar Maju, Bandung.

H. Masyhud Ali, 1999, *Cermin Retak Perbankan*, Elek Media Komputindo, Jakarta

H.M Hazniel Harun, 1995, *Aspek-Aspek Hukum Perdata Dalam Pemberian Kredit Perbankan*, Ind.Hill.Co, Jakarta.

H.M.H.A Van Der Valk, *Aspek-Aspek Perbankan*, Tarsito, Bandung.

H.P Pangabean, 1993, *Himpunan Putusan Mahkamah Agung Republik Indonesia Mengenai Perjanjian Kredit Perbankan*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

Ignatius Ridwan Widyadharma, 1995, *Hukum Perbankan*, Ananta, Semarang.

Iswardono, 1991, *Uang Dan Bank*, BPFE, Yogyakarta.

John Simon, 2004, *Bekerja Di Bank Itu Mudah*, Gramedia, Jakarta.

Kashmir, 2001, *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Edisi Revisi, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

....., 2003, *Manajemen Perbankan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Krisna Wijaya, 2002, *Analisis Krisis Perbankan Nasional*, Kompas, Jakarta.

Lester V Chandler, 1970, *Ekonomi Tentang Uang Dan Bank*, Bhatara, Jakarta

Lexxy J Moleong, 1988, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Resdakarya, Bandung.

Mariam Darus Badruzaman, 1980, *Perjanjian Kredit Bank*, Alumni, Bandung.

....., 1983, *Aneka Hukum Bisnis*, Cetakan I, Alumni, Bandung.

....., 1991, *Perjanjian Kredit Bank*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

M, Farid Wijaya, 1991, *Perkreditan & Bank Dan Lembaga-Lembaga Keuangan Kita*, BPFE, Yogyakarta.

Muhamad Jumhana, 1993, *Hukum Perbankan Di Indonesia*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

Munir Fuady, 1999, *Hukum Bisnis Dalam Teori Dan Praktek*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

P.A Elliot, 1996, *Buku Pegangan Manajer Bank*, Bumi Aksara, Jakarta.

Permadi Gandapraja, 2004, *Dasar Dan Prinsip Pengawasan Bank*, Gramedia, Jakarta.

Rakhmadi Usman, 2001, *Aspek-Aspek Hukum Perbankan di Indonesia*, Gramedia, Jakarta.

Rommy Soutma Hotma Bako, 1995, *Hubungan Bank Dan Nasabah Terhadap Produk Tabungan Dan Deposito*, Citra Aditya Bakti, Bandung.

Roger Bel Air, 1996, *Cara Meminjam Uang Dari Bank*, Dahara, Solo.

Robertus Darryanto, 2000, *Analisa Rekapitalisasi Sebagai Program Penyehatan Perbankan Di Indonesia (Studi Kasus Bank BPD Jawa Tengah)*, Tesis, Universitas Diponegoro Semarang, Semarang.

R. Tjiptoadinugroho, *Perbankan Masalah Perkreditan*, (Jakarta : Pradnya Paramita,1989)

Ronny Hanitijo Soemitro, 1983, *Metodologi Penelitian Hukum*, Cetakan Pertama, Ghalia Indonesia, Jakarta.

....., 1994, *Metodologi Penelitian Hukum dan Jurimetri*, Cetakan Kelima, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Saeful Hasan, 1990, *Bidang Konsentrasi Investasi Dan Perbankan; Manajemen Bank*, Program Magister Manajemen UGM, Yogyakarta.

Samsuddin Munir, 1995, *Dasar-Dasar Ekonomi Tentang Uang Dan Perbankan*, Aksara Raya, Padang.

Satrio J, 1999, *Cessie, Subrigatie, Novatie, Kompensatie Dan Percampuran Hutang*, Alumni, Bandung.

Simorangkir, O.P, 1985, *Dasar-Dasar Dan Mekanisme Perbankan*, Aksara Persada Press, Jakarta.

Sigit Trihartono, 1996, *Tanya Jawab Masalah Perbankan*, Aneka, Solo.

Siswanto Sutoyo, 1995, *Analisa Kredit Bank Umum*, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.

Soerjono Soekanto, *Efektivitas Hukum dan Peranan Sanksi*, Remaja Karya, Bandung, 1985

Sri Sukartini, Sri Sukartini, *Efektivitas Kebijakan Wajib Pajak Dan Intensifikasi Pajak di Wilayah Kerja Kantor Pelayanan Pajak Salatiga*, skripsi, (Salatiga: UKSW, 2003)

Suad Hasan, *Dasar-Dasar Teori Portofolio*, UPP AMP, YKPN, Yogyakarta.

Sutan Remy Sjahdeini, 1993, *Kebebasan Berkontrak Dan Perlindungan Yang Seimbang Bagi Para Pihak Dalam Perjanjian Kredit Bank di Indonesia*, Institut Bankir Indonesia, Jakarta.

Sutarno, 2003, *Apek-Aspek Hukum Perkreditan Pada Bank*, Alfabeta, Bandung.

Taswan, 2000, *Manajemen Dana Bank*, Pusat Penerbitan STIE Stikubank, Semarang.

Tim PT. Bank Jateng, *Menepis Badai Menuai Berkah"memori Gubernur Jawa Tengah Dalam Penyelamatan Bank Jateng"*, Semarang.

Teguh Pujo Mulyono, 1990, *Analisa Laporan Keuangan Perbankan*, Djambatan, Jakarta.

Warman Johan, 2000, *Kredit Bank*, Mutiara Sumber Widya, Jakarta.

Wijanarko, 1997, *Hukum Dan Ketentuan Perbankan Di Indonesia*, Utama Grafiti, Jakarta.

Yusuf E Panglaykim, 1984, Perkembangan Industri Perbankan Dan Lembaga Keuangan Bukan Bank (LKBB) Indonesia, Andi Offset, Yogyakarta.

#### **PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN :**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 Tentang *Perbankan.*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tentang *Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan.*

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 1998, Tentang *Program Rekapitalisasi Bank Umum.*

Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 543/KMK.06/2003 Tentang *Divestasi Saham Negara Dalam Rangka Penyertaan Modal Negara Dan Pelunasan Obligasi Negara Pada Bank Pembangunan Daerah Peserta Program Rekapitalisasi.*

Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 44/PMK.012/2006, Tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Menteri Keuangan Nomor 543.06/2003 Tentang *Divestasi Saham Negara Dalam Rangka Penyertaan Modal Negara Pada Bank Pembangunan Daerah Peserta Program Rekapitalisasi.*