

(2) Mengajukan relaksasi ke Bank

PT. Srikandi Utama Makmur memiliki pinjaman dari 2 bank dengan jumlah total sisa kewajiban adalah sebesar Rp. 20.200.000.000, merupakan pinjaman jangka pendek. Kewajiban setiap bulan adalah minimal pembayaran bunga sebesar Rp. 250.000.000 per bulan, dan wajib membayarkan kembali sisa pinjaman pada saat tanggal jatuh tempo.

PT. Srikandi Utama Makmur mengajukan proposal relaksasi :

- Pembebasan beban bunga selama masa *pandemic covid – 19*
- Perpanjangan kembali nilai hutang saat tanggal jatuh tempo

Dari proposal ini, setelah melewati tahapan – tahapan Analisis yang dilakukan oleh pihak Bank, dengan menguji kewajaran dan kelayakan *cashflow projection / business plan* dari PT. Srikandi Utama Makmur, akhirnya Bank memberikan persetujuan walaupun tidak sesuai dengan proposal awal, yaitu :

- Penundaan pembayaran bunga dan penurunan suku bunga selama 6 bulan, dimana beban tersebut wajib dibayarkan dalam cicilan 6 bulan diperiode berikutnya
- Komitmen untuk memberikan perpanjangan kembali kontrak pinjaman tersebut

Dengan adanya relaksasi ini, perusahaan memiliki cadangan dana sebesar Rp. 500 juta karena selama 6 bulan di awal mendapatkan libur pembayaran, sehingga dana dapat di alokasikan untuk perbaikan operasional.

(3) *Vendor*

Pada periode May 2020, PT. Srikandi Utama Makmur mempunyai masalah serius tidak mendapatkan dukungan dari *vendor spareparts*, sedangkan *spareparts* adalah kebutuhan paling dasar dari *industry* transportasi menggunakan armada *truck*. Hal ini terjadi karena tunggakan kewajiban ke semua *vendor*, total mencapai Rp. 70 miliar.

*Improvement* yang dilakukan adalah melakukan penjadwalan ulang dengan mekanisme :

- Mengajukan proposal kepada *vendor* Utama yang paling berpengaruh terhadap kebutuhan *spareparts* unit yang dimiliki SUM, dengan membuat

kesepakatan jadwal pembayaran kewajiban dengan metode cicilan 12X, dan melayani pembelian tunai disaat kewajiban lama belum terselesaikan

- Mengajukan proposal penjadwalan pembayaran cicilan 6x dimulai Bulan Jan 2021 untuk *vendor – vendor* yang tidak akan dipergunakan lagi
- Mencari *vendor* baru yang lebih kompetitif dan yang menawarkan skema yang lebih lunak baik dari sisi harga maupun term of payment

1) *Monitoring* cashflow secara ketat

Melakukan *monitoring* pengelolaan *cashflow* lebih ketat seperti :

- Memastikan piutang dapat tertagih tepat waktu
- Disiplin terhadap budget pembayaran
- *Review cashflow planning* secara mingguan dan koordinasi harian untuk memastikan *cashflow* tereksekusi sesuai rencana

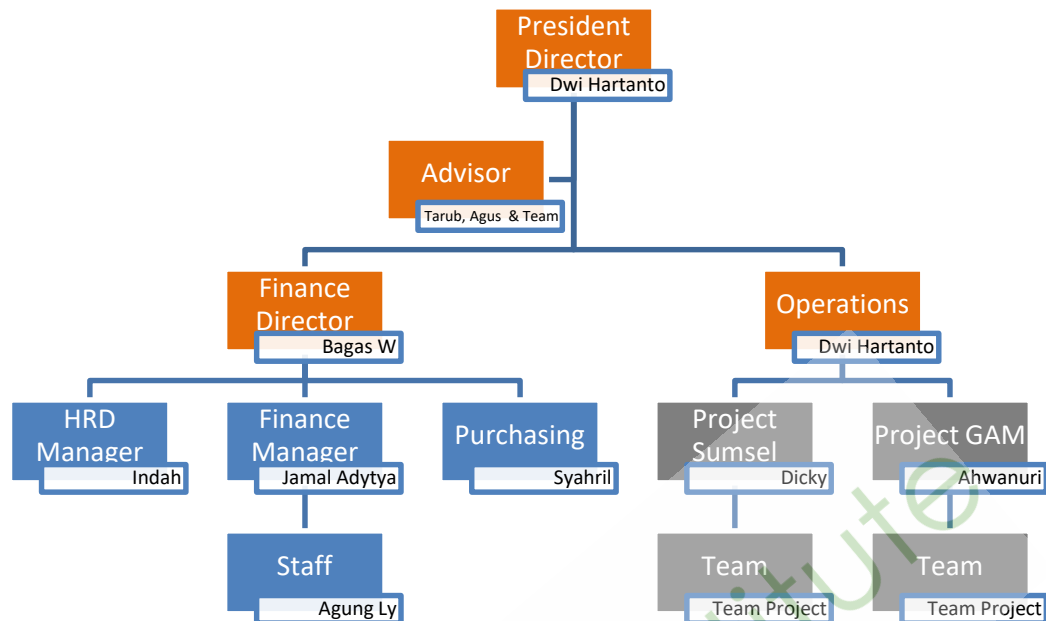
2) Membuat *system approval*

Meningkatkan kedisiplinan pembayaran dengan control kewenangan pejabat yang memiliki kewenangan untuk persetujuan pembayaran, dimulai dari proses persetujuan PO, verifikasi kebenaran data pembayaran *Account Payable* dan persetujuan pembayaran baik secara cash maupun melalui bank.

#### 4.2.2 Struktur Organisasi

Perusahaan menjabarkan visi perusahaan ke dalam strategi pengelolaan orang, membuat struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan dan memastikan the right man in the right place. Perubahan yang dilakukan adalah sebagai berikut :

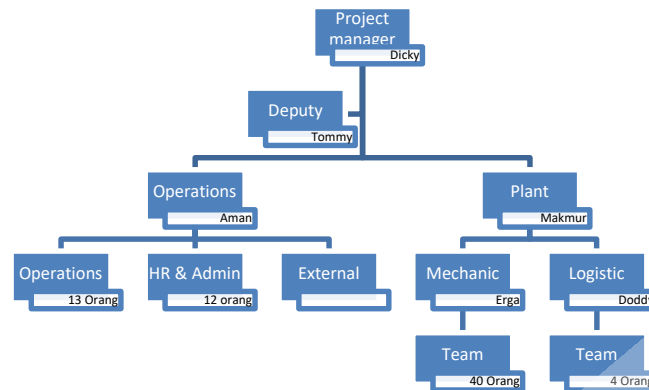
## 1) Struktur Organisasi Head Office



Gambar 4.13 – Struktur Organisasi Head Office  
Sumber data : PT. Srikandi Utama Makmur, diolah

## Keterangan :

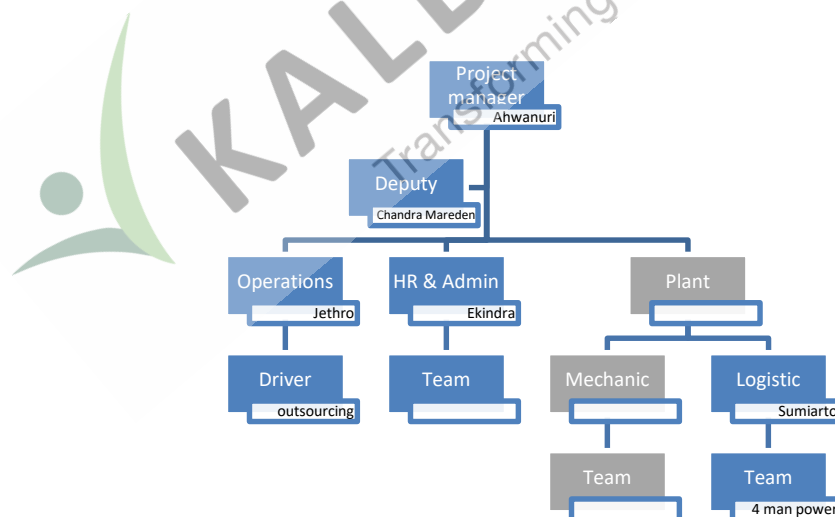
- Melakukan dilakukannya efisiensi *manpower* (terminasi) di *head office* :
  - o Direksi : 3 direktur
  - o GM : 1 Orang
  - o Staff : 4 Orang
- Mengganti Direksi dari team advisor tidak mendapatkan gaji, namun *fee* dari pencapaian produksi
- Advisor mendapatkan *fee* keberhasilan
- Jumlah *Manpower* yang terdaftar di Ke HRD an sebanyak 4 orang

2) Struktur organisasi *project* SLR

Gambar 4.14 – Struktur Organisasi Project SLR  
Sumber data : PT. Srikandi Utama Makmur, diolah

## Keterangan :

- 60 orang *driver* tidak diperpanjang kontraknya, berubah kerjasama menjadi mitra *driver*, sehingga tidak ada gaji pokok atau *fix cost*
- Masa kontrak Team *Plant* akan berakhir di februari 2021, dan tidak akan diperpanjang kontraknya, perbaikan unit diserahkan ke *vendor*

3) Struktur organisasi *project* GAM

Gambar 4.15 – Struktur Organisasi Project GAM  
Sumber data : PT. Srikandi Utama Makmur, diolah

## Keterangan :

- *Driver* dikurangi sesuai jumlah unit, dari 31 orang menjadi 22 orang melalui *outsourcing*