

Restrukturisasi usaha sebagai upaya dalam rangka meningkatkan daya saing perusahaan sebuah studi kasus pada PT Tambang Timah

Sunardi, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20471638&lokasi=lokal>

Abstrak

Kenaikan harga timah dalam kurun waktu 1970-1980 telah menarik minat banyak negara penghasil timah untuk mencari cadangan baru dan meningkatkan usahanya. Karena produksi tidak terkendali akibatnya terjadi keadaan over supply di pasar dunia, terjadilah kemerosotan harga yang menyebabkan terjadi nya krisis harga timah pada tahun 1985. Produsen timah diseluruh dunia terancam kebangkrutan tak terkecuali Indonesia.

Menghadapi ancaman kebangkrutan, FT Tambang Timah satusatunya BUMN yang berusaha dibidang pertambangan timah di Indonesia, dihadapkan pada empat pilihan yaitu ; Digabungkan dengan BUMN sejenis, melakukan restrukturisasi, dijual kepada swasta atau di liquidasi. Dari empat alternatif tersebut dipilih restrukturisasi guna menyelamatkan perusahaan dan usaha pertambangan timah di Indonesia.

Tahap awal dari restrukturisasi ialah menyusun konsep restrukturisasi. Guna menajami konsep dan menyusun action plan-nya perusahaan mendapat bantuan dari Bank Dunia dan Konsultan Arthur Andersen. Mengingat PT Tambang Timah adalah BUMN ititaka diperlukan persetujuan dari pemerintah sebagai pemegang saham terlebih dahulu sebelum melaksanakan kebijaksanaan tersebut. Untuk mendapatkan dukungan dari pemerintah Direksi PT Tambang Timah melakukan pendekatan kepada Instansi Pemerintah, DPR RI dan DPRD serta ABRI.

Restrukturisasi mempunyai empat program ; Reorganisasi, Relokasi, Pengelepasan Asset dan Rekonstruksi.

1. Reorganisasi bertujuan mendapatkan struktur organisasi yang sederhana, arus informasi yang cepat dan berorientasi pada fungsi. Reorganisasi pada fungsi produksi ialah dengan merubah organisasi yang berorientasi geografis ke teknologi. Reorganisasi telah menghasilkan organisasi yang ramping, yang semula ada 8 jenjang pengambil keputusan menjadi 4 jenjang. Reorganisasi juga menyebabkan pengurangan karyawan sebanyak kurang lebih 16 ribu, pengurangan karyawan telah berhasil tanpa menimbulkan gejolak. Dana untuk pengurangan karyawan diperoleh dari Pemerintah berupa Penyertaan Modal Pemerintah sebesar Rp.113 milyar.

2. Relokasi ialah memindahkan Kantor Pusat dari Jakarta ke Pangkalpinang guna percepatan pengambilan keputusan, pengurangan biaya overhead dan meningkatkan kebersamaan. Relokasi dapat dilakukan lebih cepat dari pada jadwal yang direncanakan.

3. Pengelepasan asset yang tidak berkaitan dengan core business bertujuan untuk mengkonsentrasikan aktivitas perusahaan hanya pada bidang yang berkaitan dengan produksi timah, mengurangi beban usaha dan pengembangan ekonomi wilayah. Pengelepasan asset dilakukan dengan hibah kepada Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah, dialihkelolakan, kerja sama operasi, dijual kepada BUMN lain dan Swasta.

4. Rekonstruksi alat produksi dan sarana pendukungnya bertujuan meningkatkan efisiensi teknis. Program rekonstruksi telah berhasil merekonstruksi seluruh Kapal keruk, pembukaan satu bengkel yang modern dan pemasangan sarana komunikasi melalui satelite.

Meskipun restrukturisasi telah berhasil mempertahankan hidup perusahaan dan meningkatkan daya saing,

namun ada akses akses yang menyedihkan, terutama di wilayah yang ditinggalkan. Mengingat bahan galian adalah asset yang tak dapat diganti, hendaknya perusahaan dan pemerintah bekerja sama dalam me nyusun perencanaan jangka panjang berkaitan dengan usaha pertambangan dan dampaknya bagi masyarakat sekitarnya. Kasus PT Tambang Timah ini dapat dijadikan pelajaran bagi perusahaan BUMN ma upun swasta yang berniat untuk melakukan restrukturisasi.