



PELATIHAN PROFIL BISNIS PROJECT FINANCING

PROFESSIONAL FACILITATOR

Argogung Murba Putranto



Professional Experience :

1. BRI - Kepala Bagian Bisnis Mikro Kantor Wilayah BRI Jakarta 3
2. BRI - Kepala Bagian Kebijakan dan Pemasaran Bisnis Mikro Kantor Pusat BRI
3. BRI - Pemimpin Cabang
4. BRI - Wakil Pemimpin Wilayah
5. BRI Insurance - Wakil Kepala Divisi BRI Insurance.

- Pengalaman kerja di Bank BRI dan BRI Insurance, dengan berbagai jabatan, diantaranya Kepala Bagian Bisnis Mikro Kantor Wilayah BRI Jakarta 3, Kepala Bagian Kebijakan dan Pemasaran Bisnis Mikro Kantor Pusat BRI, Pemimpin Cabang, Wakil Pemimpin Wilayah, Wakil Kepala Divisi BRI Insurance.
- Pengalaman kerja dengan penugasan di bidang bisnis, kemampuan analitis dan manajerial yang telah teruji sebagai praktisi dan memiliki kemampuan mengajar.
- Memiliki berbagai sertifikasi : Sertifikat Manajemen Risiko Perbankan Level 1-3, Sertifikat Affiliate Wealth Manager (Aff.WM), Sertifikat Manajemen Risiko Qualified Chief Risk Officer (QCRO)
- Menyelesaikan Study S1 di Universitas Gajah Mada dengan spesialisasi Sosial Ekonomi Pertanian, dan Magister (S2) di Universitas Gajah Mada

- **Tujuan Pelatihan**

Setelah mengikuti pelatihan ini, para peserta mampu:

01

Memahami secara umum (*Overview*) mengenai pengertian, ekosistem dan SIPOC dari profil bisnis Project Financing

02

Melakukan identifikasi titik kritis dan melakukan mitigasi resiko dalam rangka memberikan pembiayaan kepada calon nasabah yang berasal dari profil bisnis Project Financing,

03

Memahami secara umum (*Overview*) mengenai pengertian, ekosistem dan SIPOC dari profil bisnis Project Financing

Overview Profil Bisnis Project Financing

1. Pengertian Project Financing

2. Tujuan, Fungsi dan Jenis Pembiayaan

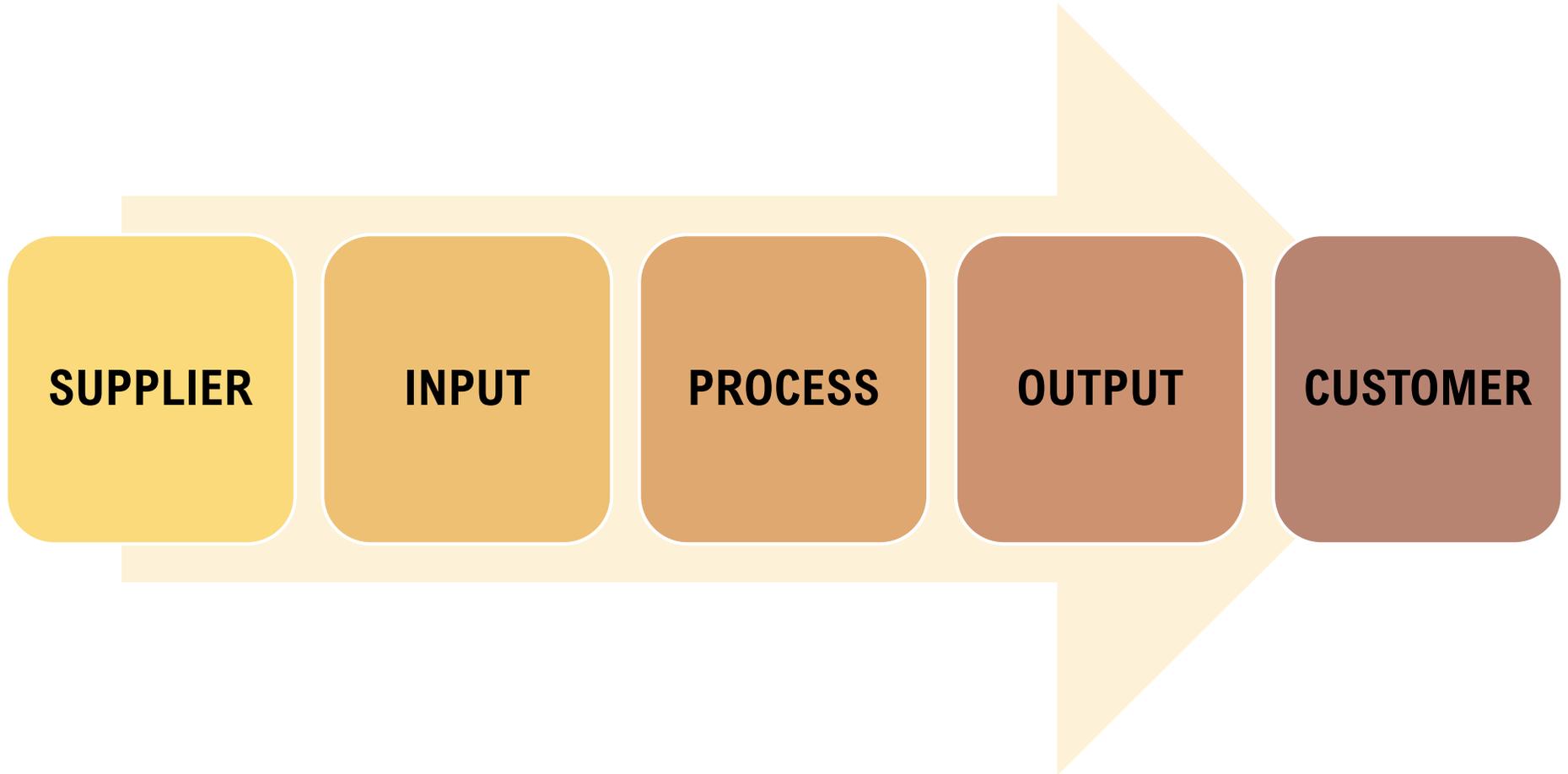
3. Prinsip / Skema Pembiayaan

4. Analisa Laporan Keuangan

5. Prinsip 5C's Analysis

6. Titik Kritis dan Mitigasi Resiko Project Financing

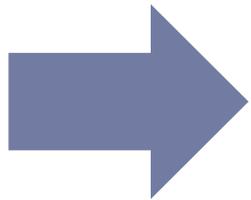
SIPOC Profil Bisnis Project Financing





OVERVIEW BISNIS PROJECT FINANCING

1. Pengertian Project Financing



Adalah pembiayaan yang dilakukan untuk membuat dan atau menambah suatu aset tertentu guna penyelesaian suatu project atau pengadaan barang dan jasa yang dilakukan nasabah, berdasarkan kontrak kerja dengan mitra bisnisnya (pemberi project).



Pembangunan gedung, perbaikan atau pemeliharaan pabrik, perbaikan peralatan mesin2, alat2 kesehatan, pembangunan jaringan listrik, tower, renovasi, perbaikan dan atau pemeliharaan aset atau sarana fisik lainnya.

2. Tujuan, Fungsi dan Jenis Project Pembiayaan



Tujuan Pembiayaan untuk mendukung nasabah dalam memenuhi komitmen kepada pemberi project, berdasarkan kesepakatan, perjanjian atau kontrak kerja yang telah dilakukan.



Fungsi pembiayaan untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan nasabah dalam memenuhi komitmen penyelesaian suatu project atau pengadaan barang dan jasa kepada pemberi project dan produktivitas usaha nasabah.



Jenis pembiayaan:

- ✓ Kredit modal kerja untuk penyelesaian suatu project atau pemenuhan pengadaan barang dan jasa.
- ✓ Kredit modal kerja transaksional, untuk pembiayaan per project atau sekali transaksi
- ✓ Kredit modal kerja revolving, apabila nasabah memiliki beberapa proyek dan bersifat kontinyu (berkelanjutan).

3. Prinsip / Skema Pembiayaan

- Pembayaran kredit berdasarkan hasil tagihan nasabah kepada pemberi project atau bouwheer.
- Pembayaran kredit ditetapkan berdasarkan syarat dan ketentuan yang tercantum dalam Surat Perintah Kerja (SPK) pemberi project kepada nasabah yang dibiayai. Hal ini menyesuaikan dengan cash flow nasabah dari hasil project.
- Seluruh pembayaran dari pemberi project masuk ke rekening penampungan (escrow) yang telah disiapkan untuk nasabah. Hal ini untuk mengontrol pembayaran yang telah diterima dan digunakan menurunkan outstanding kredit.
- Rekening untuk menerima pembayaran harus disebutkan dalam kontrak kerja.

4. Analisa Laporan Keuangan

Laporan keuangan yang harus diperhatikan dari sisi nasabah sebagaimana lazimnya analisa kredit, dalam konteks ini utamanya meliputi :

1. Laporan Laba Rugi

- Minimal 2 tahun terakhir harus laba

2. Aktiva Lancar

- Posisi Kas dan periode sebelumnya

3. Activa Lancar

- Posisi persediaan barang modal yang dimiliki untuk mendukung penyelesaian project

4. Piutang

- Posisi persediaan barang modal yang dimiliki untuk mendukung penyelesaian project

5. DER

- Memastikan DER (Debt Equity Ratio) memenuhi syarat yang ditentukan

6. DOR (Days of Receivable)

- Yaitu piutang dagang dibagi penjualan dikalikan hari. DOR harus wajar sesuai karakteristik bisnisnya.

7. DOI (Days of Inventory)

- Yaitu persediaan dibagi hpp dikalikan hari. DOI harus wajar sesuai karakteristik bisnisnya.

8. NWC (Net Working Capital)

- Yaitu aktiva lancar dikurangi hutang lancar

9. Rasio Profitabilitas

- ROA, ROE dan Profit Margin.

10. RAB

- Informasi estimasi RAB nasabah atas project yang dikerjakan

Pada prinsipnya laporan keuangan nasabah harus mencerminkan kemampuannya secara finansial (memiliki likuiditas dan barang modal yang memadai/cukup) untuk menyelesaikan project, selain dukungan pembiayaan dari bank

5. Prinsip 5C's Analysis

5C's analysis merupakan tools untuk melihat posisi dan hubungan nasabah sebagai suatu entitas bisnis dengan mitra atau pihak terkait dan lingkungannya.



5. Prinsip 5C's Analysis

5C's analysis merupakan tools untuk melihat posisi dan hubungan nasabah sebagai suatu entitas bisnis dengan mitra atau pihak terkait dan lingkungannya.

COMPANY

Company *issue*-nya adalah memiliki daya saing atau keunggulan bersaing, berkelanjutan (sustainable competitive advantage).

Hal ini didukung antara lain karena memiliki merk, reputasi, kualitas produk, economies of scale, teknologi.

CUSTOMERS

Customers adalah pengguna atau pembeli produk perusahaan. Isyunya adalah siapa customernya, apa kebutuhannya, ekspektasinya, seberapa luas dan potensial pasarnya, apakah akan mengeksplorasi target yang luas atau segmen tertentu atau focus

5. Prinsip 5C's Analysis

COLLABORATORS

Collaborators adalah mitra bisnis atau pihak lain yang mendukung perusahaan mampu menyediakan produk (output) barang dan jasa. Issue synergy dan relationship menjadi concern.

COMPETITORS

Competitor adalah perusahaan lain yang beroperasi di industri atau pasar yang sama Isyunya adalah daya saing atau keunggulan bersaing perusahaan lain dibanding perusahaan kita.

CLIMATES / CONDITION

Condition adalah faktor2 eksternal yang dapat mempengaruhi perusahaan, meliputi PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Environment (Lingkungan) dan Legal. Perusahaan harus adaptif terhadap faktor2 condition untuk menjaga eksistensi dan terus berkembang. Dalam konteks ini memastikan faktor2 condition tidak berdampak negatif dalam penyelesaian suatu project.

Penerapan prinsip 5C's

Contoh : perusahaan konstruksi rekanan PLN untuk pembuatan jaringan transmisi SUTET (Saluran Tegangan Tinggi) :



COMPANY

- Perusahaan memiliki kualifikasi yang disyaratkan sesuai kelasnya, SDM yang kompeten dengan jumlah yang cukup, pengalaman serta reputasi atas project sejenis
- Memiliki persediaan barang modal seperti besi, aluminium batangan, tembaga, kabel dsb dalam jumlah memadai untuk mendukung project
- Posisi kas mendukung operasional dan dalam jangka pendek piutang yang dapat ditagih > hutang yang harus dibayar (NWC positif)
- DOR wajar (perputaran tidak lambat), sehingga piutang terbayar dapat segera digunakan
- Memiliki mitra bisnis untuk penyediaan tenaga kerja dan pengurusan terkait aktivitas project di lapangan
- Memiliki vendor2 atau suppliers barang modal yang dapat memasok kontinyu dan dengan harga kompetitif
- Mampu menjaga hubungan baik dengan jajaran pemberi project dan pemerintah daerah setempat
- Menjalin hubungan baik dengan perusahaan sejenis sebagai antipasti kolaborasi sesuai kebutuhan

Penerapan prinsip 5C's

Contoh : perusahaan konstruksi rekanan PLN untuk pembuatan jaringan transmisi SUTET (Saluran Tegangan Tinggi) :

COLLABORATORS

- Memiliki hubungan bisnis terjalin baik dengan nasabah, mampu menyediakan berbagai material atau bahan-bahan pembuatan / pembangunan transmisi yang diperlukan nasabah dengan harga kompetitif
- Dapat memberikan tempo pembayaran sesuai kesepakatan (dalam batas wajar)
- Mampu menyediakan kebutuhan tenaga kerja di lokasi project dan mengurus berbagai aktivitas project dilapangan seperti perijinan, pendekatan dengan masyarakat, memastikan keamanan dsb, ketika berbagai material telah ditempatkan di lokasi project dan pembangunan berjalan
- Perusahaan sejenis memiliki peralatan, tenaga ahli yang dapat dimanfaatkan oleh nasabah guna percepatan penyelesaian project

Penerapan prinsip 5C's

Contoh : perusahaan konstruksi rekanan PLN untuk pembuatan jaringan transmisi SUTET (Saluran Tegangan Tinggi) :

COMPETITORS

- Perusahaan konstruksi (sejenis) dan tingkat persaingan di pasar atau segmen project tersebut.
- Sanggahan dan atau gugatan terhadap proses pengadaan atau SPK.
- Intimidasi, provokasi dan atau gangguan terhadap pelaksanaan project.

CUSTOMERS

- Meyakini kemampuan nasabah dalam mengerjakan dan menyelesaikan project
- Memberikan penilaian baik /positif kepada nasabah atas hasil pekerjaannya (sesuai spesifikasi dan jadwal yang ditetapkan)
- Memberikan informasi dan hal2 penting terkait pelaksanaan project, misal adanya perubahan kebijakan dsb, sehingga nasabah dapat melakukan pekerjaan sesuai kebutuhan pemberi project

Penerapan prinsip 5C's

Contoh : perusahaan konstruksi rekanan PLN untuk pembuatan jaringan transmisi SUTET (Saluran Tegangan Tinggi) :



CONDITION

- Kondisi ekonomi stabil, tidak menyebabkan gejolak kenaikan harga barang-barang modal atau input yang diperlukan nasabah
- Masyarakat dilingkungan sekitar project dapat menerima pembangunan tersebut, tidak ada gangguan dan yang terkena dampak seperti tanahnya digunakan untuk jalur sutet menerima kompensasi secara wajar, tidak ada tuntutan atau menghambat pelaksanaan project.
- Pemerintah setempat memberikan dukungan
- Pembangunan sutet tidak menyebabkan kerusakan lingkungan
- Tidak ada pihak2 lain yang merasa dirugikan atau melakukan tuntutan hukum

6. Titik Kritis Project Financing dan Mitigasi Risiko Titik Kritis :

Titik Kritis



1. Siapa pemberi project (bouwheer):
Menentukan bonafiditas dana yang digunakan untuk pembayaran. Misal Project anggaran pemerintah pusat (APBN), daerah (APBD), BUMD, BUMN atau swasta (capex).

2. Keaslian, legalitas, syarat dan ketentuan SPK dari pemberi project.
Memastikan kebenaran dan legalitas serta mekanisme pembayaran tidak bisa diubah oleh pemberi project, yaitu menggunakan rekening escrow/ penampungan yang disiapkan untuk nasabah guna menerima pembayaran.



6. Titik Kritis Project Financing dan Mitigasi Risiko Titik Kritis :



3. Kewajaran nilai project atau Total Project Cost (TPC). Menentukan kewajaran pemberian kredit, menghindari *mark up*

4. Anggaran Project : setahun atau multi years. Menentukan jadwal / schedule penerimaan hasil pembayaran project dan pembayaran kreditnya.



6. Titik Kritis Project Financing dan Mitigasi Risiko Titik Kritis :



5. Memahami klausula dalam kontrak kerja yang mengakibatkan nasabah dapat dinilai cidera janji, sehingga ada risiko tidak dibayar

6. Memastikan mekanisme yang ditetapkan apabila terjadi Cost Over Run. Clausulanya seperti apa.



7. Kapasitas dan kemampuan nasabah (kecukupan sumber daya, keahlian, pengalaman) untuk menyelesaikan project

Mitigasi Resiko

1. Mendatangi secara langsung pemberi project (bouwheer). Hal ini untuk :

- Mengkonfirmasi dan memastikan kebenaran dan legalitas project kepada pejabat pembuat komitmen.
- Mengkonfirmasi dan memastikan kebenaran nilai project dan ketersediaan anggarannya
- Memastikan mekanisme pembayaran tidak bisa diubah oleh pemberi project.
- Rekening penampungan untuk penerimaan telah dicantumkan didalam SPK dan disetujui pemberi project.
- Mengkonfirmasi hal-hal yang dapat menyebabkan nasabah dinilai cidera janji serta mengkonfirmasi & memastikan mekanisme yang ditetapkan, apabila terjadi cost over run
- Mengkonfirmasi pembayaran diterima dimuka oleh nasabah
- Membuat berita acara kunjungan dan ditandatangani pejabat pembuat komitmen.

Mitigasi Resiko

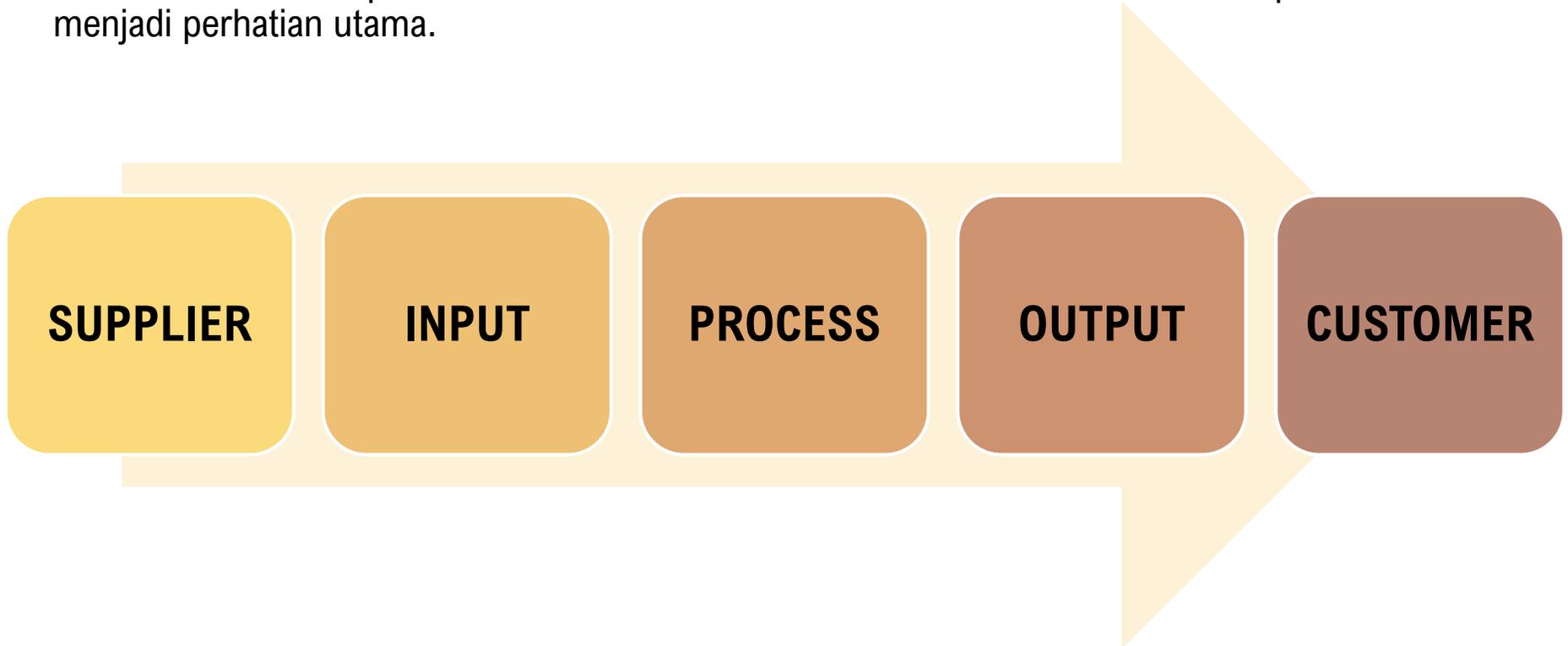
2. Melakukan kunjungan ke lokasi project sebelum melakukan pencairan kredit
3. Melakukan kunjungan rutin / secara periodik ke lokasi project untuk memastikan perkembangan penyelesaiannya dan membuat laporan berkala
4. Monitoring kondisi nasabah guna memastikan kemampuannya dalam menyelesaikan project (persediaan barang modalnya, kecukupan sumber daya, kendala yang dihadapi dan solusinya, target penyelesaian yang akan dicapai)
5. Monitoring tagihan yang diajukan nasabah kepada pemberi project, pembayaran yang akan diterima, dan memastikan masuk ke rekening penampungan / escrow nasabah
6. Menurunkan plafond kredit dengan pembayaran yang telah diterima nasabah
7. Mengupayakan tambahan collateral atas pembiayaan tersebut



SIPOC Profil Bisnis Financing

SIPOC Profil Bisnis Project Financing

- ✓ Analisa SIPOC merupakan pemetaan proses secara garis besar, menggunakan parameter : Supplier, Input, Process, Output, Customer.
- ✓ Peta SIPOC adalah ringkasan dari keseluruhan proses yang dijalankan dari sebuah perusahaan. Fokus SIPOC adalah pada customer atau customer oriented. Deliverable value kepada customer menjadi perhatian utama.



SIPOC Profil Bisnis Project Financing

SUPPLIER

Sumber yang dibutuhkan dalam suatu bisnis (internal/eksternal). Dalam bisnis project financing lebih terkonsentrasi dari sumber eksternal seperti penyedia bahan baku, peralatan, tenaga kerja

INPUT

Sumber daya yang dimiliki untuk mendukung proses bisnis, meliputi Manpower (SDM), Resources (barang modal, keahlian atau kompetensi), Money, Method, Machine.

PROCESS

Pada bisnis project financing suatu proses sangat menekankan pada akurasi (ketelitian), detail, durasi atau ketepatan waktu penyelesaian, kualitas, daya tahan (durability), efisiensi, kesesuaian dengan lingkungan (masyarakat). Mengidentifikasi kebutuhan customer dan melakukan proses agar menghasilkan produk sesuai spesifikasi atau diatas ekspektasi customer

SIPOC Profil Bisnis Project Financing

OUTPUT

Hasil akhir dari suatu proses mengelola input yang dibutuhkan oleh customer. Output merupakan suatu produk yang berorientasi pada kebutuhan customer dan menciptakan value bagi customer yaitu memberikan kegunaan dan manfaat (utility), kepuasan, nilai tambah dan prestise. Output harus terdelivery tepat waktu.

CUSTOMER

Pihak yang menggunakan output dari proses yang dilakukan (eksternal/ internal). Concern dari customer dalam bisnis project financing adalah kualitas, durability, tepat waktu, garansi, services, memenuhi spesifikasi sesuai yang disyaratkan dalam kotrak kerja.

SIPOC Project pembangunan transmisi SUTET

SDM perusahaan, kemampuan, keahlian, modal dan dukungan financial, metode dan teknologi, peralatan, persediaan barang modal atau bahan baku seperti besi, kabel, tembaga, aluminium, tenaga kerja dari eksternal

Kualitas, daya tahan, harga kompetitif, tepat waktu penyelesaian/ penyerahan kepada customer, kegunaan dan manfaat (utility), kepuasan customer, garansi dan services. Output sesuai spesifikasi SPK

SUPPLIER

INPUT

PROCESS

OUTPUT

CUSTOMER

Vendor produk, distributor, agen berbagai bahan baku atau barang modal seperti aluminium, tembaga, besi, kabel, penyedia tenaga kerja pihak eksternal, perusahaan rental mesin, peralatan untuk membangun transmisi

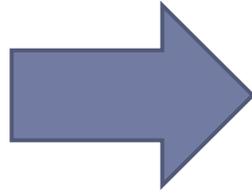
Perencanaan kerja, system operasional dan prosedur (SOP), manajemen sumber daya (tenaga kerja, bahan baku atau barang modal, procurement), akurasi, ketelitian, dan keamanan proses pembangunan, supervisi dan monitoring, quality control, concern waktu penyelesaian, identifikasi dan ekspektasi kebutuhan customer, komunikasi dan menjaga hubungan baik dengan customer, kerjasama dan sinergi, pendekatan lingkungan (masyarakat)

Siapa customernya, apa kebutuhan barang dan jasa atau project yang ditawarkan, kualifikasi dan spesifikasi yang diminta/dipersyaratkan, ekspektasi pemberi project, kemampuan financial (bonafiditas, komitmen pembayaran), kewajiban nilai project, jangka waktu penyelesaian,

SIPOC Profil Bisnis Project Financing

- Penerapan metode SIPOC pada prinsipnya sebagai bagian dari upaya menciptakan suatu perusahaan yang memiliki daya saing serta keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing.
- Daya saing adalah kemampuan perusahaan untuk masuk dalam suatu industri dan bertahan dalam pasar tersebut.
- Keunggulan kompetitif adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama.
- Keunggulan kompetitif merupakan penopang (fundamen) perusahaan mampu eksis dan sustainable.

Definition of Competitiveness



- Objective of a business is to make a profit.
- Profit based on providing value to customers.

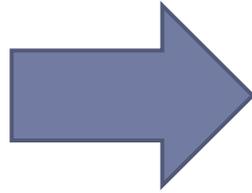
How can a business assure value to customers?



A good competitor knows:

- ✓ Which products and services it offers.
 - ✓ Who its customers are.
 - ✓ Who its competitors are.

Competitive Advantage



To assure positioning for profit, a company must maintain competitive advantage.

- Methods that are achievable and sustainable.
- Work smarter.
- Assess whether Information Systems are appropriate to gaining a competitive advantage
- Focus on three primary inputs: HR, Capital, Technology.

Pemahaman Perhitungan Pembiayaan Profil Bisnis Project Financing

Didalam nilai suatu project atau pengadaan barang dan jasa terdapat beberapa komponen/unsur yaitu :

1. Pajak : menjadi pengurang nilai project, bank tidak membiayai dan menjadi pengurang kebutuhan kredit
2. Profit : menjadi pengurang nilai project, sehingga tidak dibiayai dan menjadi pengurang kebutuhan kredit
3. Pada prinsipnya yang diperhitungkan dalam perhitungan kredit adalah nilai intrinsic project yaitu diluar pajak dan profit nasabah
4. Pembayaran Dimuka : suatu project dimungkinkan ada uang muka yang diberikan pemberi project, sehingga nasabah memiliki modal awal. Apabila ada pembayaran dimuka maka menjadi pengurang kebutuhan kredit
5. Prosentase termijn pembayaran : didalam kontrak dicantumkan ketentuan termijn pembayarannya, misal 3 kali termijn dengan ketentuan termijn pertama sebesar 50%, kedua 25%, ketiga 20% , biaya retensi 5% selama masa pemeliharaan dan berbagai komposisi lain sesuai kesepakatan.
6. Pada tahap awal nasabah harus membiayai project sampai pada tingkat penyelesaian tertentu baru dibayarkan termijn, sehingga perlu dukungan pembiayaan. Fungsi pembiayaan pada prinsipnya sebagai modal awal dan katalis untuk menyelesaikan project. Dalam kaitan ini besarnya termijn pembayaran yang akan diterima mempengaruhi perhitungan kebutuhan kredit.
7. Setelah termijn pembayaran diterima nasabah dapat melanjutkan penyelesaian project

Simulasi Perhitungan Pembiayaan Profil Bisnis Project Financing

Contoh simulasi pendekatan perhitungan kredit yaitu ;

$$K = TP(\%) (TPC - PJK - PFT) - PDM$$

Misal nasabah PT.A memperoleh SPK dari PT ABC untuk merenovasi gudang pabrik dengan nilai kontrak pekerjaan (TPC) Rp. 1 milyar. Jangka waktu pekerjaan selama 9 bulan. PT A tidak diberikan pembayaran dimuka (PDM), namun akan memperoleh termijn pembayaran (TP) pertama sebesar 50% dari TPC. Pajak (PJK) diasumsikan 11% dan Profit (PFT) 8%. Maka kredit (dalam juta) adalah

$$\begin{aligned} K &= 50\% (1000 - 11\% \times 1000 - 8\% \times 1000) - 0 \\ &= 50\% (1000 - 110 - 80) - 0 \\ &= 50\% (810) = 405 \text{ jt.} \end{aligned}$$

Untuk kebutuhan pembiayaan project tersebut PT A dapat diberikan kredit sebesar Rp.405 juta. Ini untuk 1 kali transaksi (transaksional).

Kesimpulan Profil Bisnis Project Financing

Titik Kritis

1. LK nasabah NWC positif, persediaan bahan baku pendukung project dan posisi kas memadai, piutang jangka pendek segera terbayar >> likuiditas cukup sebagai bagian dari modal awal
2. SPK legal, nilai wajar, sumber dana / anggaran telah tersedia, pembayaran melalui escrow telah dicantumkan di SPK dan tidak dapat diubah.
3. Memahami klausula kontrak kerja, antisipasi apabila ada cedera janji atau cost over run
4. Proses penyelesaian project dan outputnya sesuai kontrak kerja

Mitigasi Risiko

1. Konfirmasi langsung kepada pejabat pembuat komitmen pemberi project
2. Harus dilakukan kunjungan ke lokasi project sebelum pencairan kredit
3. Monitoring tagihan nasabah kepada pemberi project dan penurunan outstanding kredit
4. Mengupayakan tambahan collateral, sebagai willingness to pay

thanks.