

Analisis Penyebab dan Dampak Krisis Manajemen Bank Paska Pakto 1988

Oleh : Rijanto

Pendahuluan

Pada awal pemerintahan Order Baru berbagai regulasi di sektor perbankan telah dilakukan melalui pengaturan Undang-Undang No. 13 tahun 1968 tentang Bank Sentral, disamping berbagai Undang-Undang yang dikeluarkan pada tahun 1968 mengenai pendirian/pembentukan Bank-bank milik negara seperti Bank Ekspor Impor Indonesia, Bank Rakyat Indonesia, Bank Tabungan Negara, Bank Bumi Daya, Bank Dagangan Negara dan Bank Negara Indonesia 1946. Dengan landasan Undang-Undang no. 14 th. 1967 dan Undang-Undang no. 13 th. 1968 tersebut maka mulailah periode kehidupan perbankan yang cukup regulatif dimana perbankan memiliki misi tertentu sesuai dengan arah kebijaksanaan pemerintah disertai dengan campur tangan dan pengenalan yang cukup jauh oleh Pemerintah dan Bank Sentral.

Sesudah periode tersebut maka muncul phase deregulasi yang dimulai pada 1 Juni 1983 dengan berbagai peraturan yang bersifat mengurangi campur tangan dan keterlibatan Otoritas Moneter.

Campur tangan Bank Sentral dikurangi secara bertahap dan keterlibatan dalam pengaturan berbagai kegiatan dan usaha bank telah semakin diserahkan

kepada para pelaku perbankan.

Kebijaksanaan yang berkaitan dengan suku bunga, pengerahan dana, perkreditan, penciptaan produk-produk perbankan dsbnya (kecuali yang prioritas) semakin banyak diserahkan kepada masyarakat perbankan sendiri. Namun kebijaksanaan pendirian bank-bank baru maupun penyebaran bank-bank yang sudah ada selama periode 1 Juni 1983 sampai dengan Oktober 1988 masih dibatasi.

Periode sesudah Pakto 27, 1988 sampai sekarang merupakan periode dengan kebebasan dan kompetisi yang kadang-kadang menjurus kearah kurang positif dan tidak jarang mengabaikan etika bisnis.

Kebebasan dalam penetapan suku bunga pinjaman / simpanan, keleluasaan dalam menciptakan produk-produk pengerahan dana yang beraneka ragam, pendirian bank-bank baru baik nasional, campuran maupun asing, memperluas jaringan kantor baru, mencari upaya dan cara-cara yang semakin kompleks dalam penempatan dan penanaman dana, sehingga menciptakan kompetisi yang semakin ketat dengan segala macam implikasinya.

I. Paket Kebijakan Oktober 1988

(I) Dari kronologis perkembangan

*) Makalah ini disampaikan pada Studium Generale, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta pada tanggal 14 desember 1992.

**) Drs. Rijanto adalah Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana Jakarta dan Pengamat Perbankan

kehidupan perbankan sejak Pakto 27, 1988 terlihat bahwa masyarakat umum, dunia usaha maupun dunia perbankan sendiri memperoleh kebebasan yang lebih luas dalam mengembangkan kegiatan dan usaha mereka. Walaupun sangat terlambat, namun dengan dikeluarkannya ketentuan tentang pendirian bank serta pembukaan kantor cabang baru, peningkatan status peningkatan sebagai bank devisa, kelonggaran dalam pendirian bank-bank campuran, pendirian BPR dsbnya, maka telah menunjang pelaksanaan kebijaksanaan 1 Juni 1983 secara lebih optimal. Disadari bahwa dengan kebijaksanaan 1 Juni tsb masih banyak bank yang belum mampu menghadapi perkembangan serta gejolak ekonomi dan moneter yang dapat terjadi saat. Hal ini disebabkan oleh adanya kenyataan bahwa struktur organisasi maupun manajemen bank-bank pada waktu itu umumnya masih belum mantap dan masih lemah dan jauh dari profesional. Disamping itu perbankan nasional masih sangat tergantung kepada dukungan dan bantuan Bank Sentral, sehingga keadaannya sangat rapuh dalam menghadapi kondisi ekonomi dan moneter yang berlaku. Oleh karenanya tidak mengherankan bahwa sering terjadi gejolak maupun kasus-kasus perbankan yang memerlukan pegangan dan campur tangan Bank Sentral. Seringnya terjadi campur tangan tsb berkaitan erat dengan adanya pandangan bahwa gejolak ekonomi / moneter tidak saja sebagai penyebab tetapi juga sebagai akibat rapuhnya kondisi perbankan nasional, sehingga karenanya Otoritas Moneter selalu berupaya agar tidak terjadi hal-hal negatip yang dapat menyebabkan timbulnya gangguan terhadap stabilitas moneter/perbankan yang dapat berakibat negatip bagi perekonomian

nasional.

(2). Dengan Pakto, 27, 1988 diharapkan perbankan nasional menjadi lebih kokoh, mandiri dan lebih dewasa sehingga tidak lagi memerlukan dukungan demi dukungan dari Bank Sentral seperti masa-masa sebelumnya, namun secara bertahap dapat dikurangi dan bahkan pada suatu saat dapat dihilangkan.

Namun apa yang diberikan oleh Pakto, 27, 1988 tersebut nampaknya telah dimanfaatkan oleh perbankan dengan berlebihan, sehingga akibatnya dapat kita lihat bahwa ekspansi moneter yang didukung dengan kuat oleh peningkatan kredit perbankan telah menimbulkan akibat-akibat negatip bagi perekonomian nasional. Ekspansi yang cepat tersebut telah membawa dampak yang kurang menguntungkan terhadap pengendalian tingkat inflasi dan juga tumbuhnya kecenderungan kearah pemanfaatan devisa yang semakin meningkat sebagai akibat berkembangnya kebutuhan impor dan spekulasi valas.

(3). Dengan mempergunakan berbagai perangkat moneter SBI (Sertifikat Bank Indonesia) dan SBPU (Surat Berharga Pasar Uang) dan dengan kebijaksanaan kontraksi melalui "Gebrakan Sumarlin" pada kwartal 1 th 1991, Otoritas Moneter mengharapkan masyarakat perbankan mampu membaca sinyal-sinyal yang dilontarkan, sehingga mereka dapat menyesuaikan diri terhadap langkah-langkah yang akan diambilnya. Namun kekurangpekaan maupun kemungkinan masih rendahnya pemahaman terhadap langkah-langkah yang diambil Otoritas tersebut pada akhirnya masih banyak pengelola bank yang mengambil langkah-langkah kebijaksanaan yang kurang sejalan dengan arah yang dikehendaki B.I.

(4). Sementara itu pertumbuhan bank yang cepat baik dari sisi kelembagaan maupun kegiatan usahanya telah membawa problema baru yaitu meningkatnya kebutuhan tenaga pengelola yang profesional, trampil, berdedikasi dan penuh tanggung jawab yang mampu memenuhi tuntutan kebutuhan pengelolaan perbankan yang modern. Langkanya tenaga-tenaga yang memenuhi persyaratan telah membawa permasalahan baru yaitu perebutan dan semakin banyaknya kasus-kasus pembajakan serta meningkatnya biaya tenaga kerja yang bersangkutan. Bagi bank-bank yang kurang mampu memenuhi tenaga-tenaga yang dibutuhkan tersebut, maka sistem pengelolaan, gaya manajemen yang dipakai, strategi kebijaksanaan operasional yang dianut masih tetap tradisional, sehingga semakin ketinggalan dengan bank-bank pesaingnya. Dengan perkembangan yang semakin cepat, maka bank-bank yang kurang didukung oleh kemampuan manajemen yang andal, lemahnya perencanaan dan pengendalian serta masih berkembangnya pola dan gaya berpikir lama yang umumnya lebih cenderung kepada sosok penampilan bank yang semu (masih senang window dressing) telah membawa eksese negatip bagi perkembangan banknya dimasa-masa datang disamping merugikan masyarakat.

(5). Berbagai kasus yang muncul sesudah Pakto, 27, 1988 memberikan indikasi disamping masih lemahnya sistem pengelolaan maupun pengendalian internal juga kurang efektifnya fungsi pembinaan dan pengawasan eksternal. Sehubungan dengan hal tersebut akhirnya timbul kembali pertanyaan apakah dengan semakin luas dan bertambah banyaknya lembaga perbankan beserta kegiatan operasinya yang perlu diawasi dan dibina tidak menjadikan

aparapengawas dan pembina kehilangan kendali dan pelaksanaan pengawasannya menjadi kurang efektif.

II. Paket Kebijakan, 28 Pebruari 1991

(I) Kebijakan di atas merupakan penyempurnaan dari Pakto, 27, 1988 dan lebih banyak menekankan mengenai masalah pelaksanaan pengelolaan bank dengan menjalankan prinsip hati-hati (prudent banking princip). Dengan ketentuan baru ini menyebabkan para pemegang saham maupun para pengelola berusaha menjalankan usaha banknya secara berhati-hati dan koservatip dan bahkan seringkali banyak bank yang dinilai kelewat hati-hati; sehingga seperti yang kita alami dewasa ini justru telah merugikan kepentingan dunia usaha dan kegiatan ekonomi nasional. Pola berpikir yang dianut tersebut berangkat dari kenyataan bahwa kepentingan banknya terutama penjagaan tingkat kesehatannya lebih diutamakan ketimbang pengembangan kegiatan diluar banknya yaitu baik lingkungan dunia usaha maupun kegiatan dan perkembangan ekonomi makro. Dengan prinsip dan pola berpikir tersebut maka masyarakat perbankan berusaha menahan diri melakukan ekspansi, memonitor secermat mungkin komponen-komponen kegiatan usahanya agar jangan mengganggu penilaian tingkat kesehatannya. Kegiatan demikian dilakukan para pengelola secara rutin dan cermat dan bahkan bank-bank pada umumnya telah membentuk unit-unit yang mempunyai tugas khusus untuk memonitor perkembangan komponen-komponen penilaian kesehatan banknya.

(2). Permasalahan lain yang masih sangat mengganjal tidak saja dihadapi oleh kelompok BUSN tetapi juga oleh Bank-

bank Pemerintah terutama mengenai struktur permodalan yang masih lemah dan kondisi ini pada gilirannya akan sangat berpengaruh terhadap kemampuan ekspansi perbankan. Walaupun ketentuan pemenuhan kecukupan modal atau capital adequacy sebesar 5% pada Maret 1992 umumnya banyak yang sudah terpenuhi (kecuali pada kelompok bank-bank pemerintah tertentu yang bahkan masih ada dibawah 4%), namun hal ini tidak berarti bahwa permasalahannya telah dapat dipenuhi secara mudah terlebih-lebih pada waktu nanti pada Maret 1993 dan Desember 1993 wajib memenuhi CAR 7% dan 8%. Hal ini berkaitan erat dengan kenyataan bahwa pada umumnya pemenuhan CAR tersebut dilakukan dengan mengorbankan ekspansi kredit masing-masing sehingga berdampak kurang menguntungkan terhadap dunia usaha dan tingkat bunga pinjaman.

Upaya penambahan modal bagi perbankan swasta nampaknya tidak mudah dilakukan oleh para pemegang saham terutama dengan mudah dilakukan oleh para pemegang saham terutama dengan memperhatikan kondisi ekonomi makro yang lesu dan moneter yang ketat, sehingga mereka ini lebih suka memilih tidak melakukan tindakan ekspansi. Bagi bank-bank pemerintah, tanggung jawab penambahan modal ada ditangan Dep. Keuangan sehingga kelompok bank ini menunggu langkah-langkah instansi tersebut dan mereka sedang berusaha untuk memperoleh pinjaman US\$ 300 juta guna menambah modal bank-bank yang bersangkutan.

III. Permasalahan dan Implikasi.

(I) Sejak periode Pakto tsb dunia perbankan nasional semakin semarak dengan kompetisi

yang semakin tajam tidak saja dalam kegiatan usaha memperebutkan dana dan debitur yang dianggap solid dan prima, tetapi juga mencari tenaga-tenaga profesional yang dianggap mampu mendukung perluasan dan perkembangan banknya masing-masing. Pada akhirnya dengan adanya peluang dan kebebasan yang demikian luas telah mengakibatkan kehidupan perbankan semakin kurang terkendali sehingga berakibat tumbuhnya ekspansi moneter perkreditan berlebihan yang pada akhirnya mempersulit upaya-upaya pengendalian ekonomi makro.

(2) Dengan meningkat dan memanasnya mesin ekonomi sebagai akibat ulah sektor perbankan yang berlebihan telah mendorong otoritas mengambil langkah-langkah pengamanan berupa kebijaksanaan yang ketat (Tight Money Policy), sehingga sejak periode tsb yaitu Maret 1991 berjalanlah kondisi moneter yang dianggap tidak longgar lagi yang dibarengi dengan tingkat bunga tinggi serta semakin seretnya kredit perbankan. Kondisinya semakin sulit dengan diterapkannya Pak. Feb, 28 1991 yang mengutamakan pelaksanaan prinsip prudent banking system yang seringkali dianggap berlebihan sehingga pada akhirnya menyulitkan upaya-upaya untuk mengembalikan kondisi kegiatan perbankan kearah yang normal. Tingkat bunga yang semakin sulit diajak kompromi, adanya gap komunikasi, berkembangnya faktor phsycologis dikalangan masyarakat perbankan, adanya sikap saling tidak percaya, adanya praktek-praktek manajemen para pengelola yang kurang etis, menyimpang dan mementingkan banknya tanpa memperhatikan kepentingan masyarakat umum, masih besarnya gap antara pelaku dan otoritas dsbnya telah menyebabkan semakin sulitnya membawa

dunia perbankan kearah satu kesatuan persepsi langkah dan pendapat menuju kearah terwujudnya kepentingan nasional yang lebih utama.

IV. Masalah Etika Bisnis Perbankan

(1) Kemelut perbankan dan keuangan yang kita hadapi akhir-akhir ini tidak terlepas dari nilai-nilai yang sedang berkembang di masyarakat terutama masyarakat dunia usaha dan perbankan nasional dewasa ini. Dengan berkembangnya kehidupan dimasyarakat yang memberi nilai tinggi pada unsur kebendaan serta merebaknya budaya bisnis yang bertumpu pada sikap efisien, efektif, profesional, kerja keras, memburu nilai tambah dan profit yang tinggi dsbnya yang semuanya diukur dengan uang maka masalah nilai-nilai kebersamaan kekeluargaan dan kegotong royongan telah cenderung semakin menipis dan mengalami erosi yang cukup memprihatinkan.

Kegiatan ekonomi dan bisnis lebih banyak dilihat dari kaca mata "business is business" sehingga seringkali melupakan nilai-nilai maupun etika yang seharusnya tetap kita junjung tinggi. Yang lebih memprihatinkan tidak hanya didunia bisnis tetapi dikalangan birokrasi pun berlaku sikap yang sama, sehingga pelayanan kepada masyarakat yang seharusnya merupakan bagian dari tugas dan tanggung jawab pengabdian ternyata terbawa pula oleh arus berpikir "business is business". Dengan berkembangnya sikap demikian maka telah membawa masyarakat kepada suatu pandangan dan pola berpikir bahwa nilai kebendaan dan lebih konkrit lagi nilai uang adalah diatas segala-galanya dan mengalahkan nilai-nilai lainnya. Cara berpikir demikian pada akhirnya akan merusak sendi-sendi kehidupan

bermasyarakat yang berlandaskan pada falsafah Pancasila yang setiap waktu selalu deungung-dengungkan, sehingga arah pembangunan kita yang tertuju pada pembangunan manusia seutuhnya seakan-akan hanya merupakan menjadi angan-angan yang kurang bermakna.

(2) Deregulasi perbankan mempunyai makna yang dalam pada kehidupan perbankan tidak saja merubah cara berfikir serta pola tindak tetapi juga mengambil sikap dan keputusan yang dianggap sesuai dengan arah dan tujuan deregulasi. Secara material langkah deregulasi memang telah membuahkan sikap-sikap efisien, kerja keras, bersikap profesional, mengharagai waktu dan berfikir produktif. Namun disisi lain juga timbul implikasi yang kurang sesuai dengan etika dan nilai-nilai yang disebutkan diatas, sehingga timbul berbagai permasalahan terutama hubungan-hubungan yang dilandasi falsafah kebersamaan, kekeluargaan dan gotong royong yang sebenarnya merupakan landasan dalam kehidupan dimasyarakat kita. Dengan deregulasi para pengelola bank berpacu untuk menaikkan kegiatan dan usaha mereka yang seringkali melampaui batas-batas kewajaran dan etika yang selama ini masih dipegang teguh. Berbagai upaya dilakukan untuk menaikkan pamor banknya dengan segala bentuk dan macam cara baik yang wajar maupun tidak wajar, baik dilandasi oleh etika yang benar maupun yang kurang benar. Pakto, 27, 1988 yang memberi ruang gerak luas kepada masyarakat untuk mendirikan bank telah menjadikan sumber daya manusia (SDM) pengelola bank yang berkualitas semakin langka, sehingga menimbulkan kasus-kasus bajak membajak tenaga kerja yang melampaui, batas-batas kewajaran dan etika. selanjutnya deregulasi juga

membuahkan kompetisi yang semakin ketat dan dipihak lain juga munculnya dampak-dampak negatif berupa sikap-sikap yang kurang terpuji dan kurang sehat berupa berbagai bentuk rekayasa yang melanggar aturan ataupun yang sesuai ketentuan. Kebijakan suku bunga yang dilakukan oleh umumnya masyarakat perbankan yang tidak atau kurang transparan dengan penetapan bunga formal atau dibawah meja, atau penetapan bunga netto atau gross maupun dengan fasilitas Cayman Island yang berusaha menghindari pajak dsbnya yang kesemuanya merupakan praktek-praktek yang kurang sehat dan kurang memperhatikan etika. Dengan semakin berkembangnya teknologi informasi baik melalui media cetak maupun elektronika telah membawa pula perubahan dalam cara penyampaian informasi kepada masyarakat sehingga seringkali dapat mengecoh dan merugikan masyarakat. Oleh karena itu Gubernur B.I beberapa waktu yang lalu pernah mengemukakan bahwa dengan teknik-teknik informasi melalui media massa tsb hendaknya jangan dilakukan dengan memanfaatkan keawaman masyarakat dan jangan bersikap kurang etis, sehingga segala cara dan upaya ditempuh tanpa memperdulikan lagi nilai-nilai yang kita junjung tinggi. Kasus Bank Summa merupakan peristiwa yang tidak hanya memprihatinkan dilihat dari sisi bisnis tetapi yang kurang menggembarakan adalah semakin menipisnya nilai-nilai dan etika dimasyarakat perbankan kita baik diantara para pelaku maupun pihak-pihak lain yang terkait.

(3) Kemelut Bank Summa tidak semata-mata hanya dapat dilihat dan dinilai dari sisi bisnis dan usaha bank yang bersangkutan tetapi juga tidak terlepas dari sikap-sikap yang kurang memperhatikan

nilai-nilai atau etika yang berkembang dimasyarakat kita terutama didunia perbankan nasional. Dalam kondisi yang normal saja sikap untuk saling membantu dan saling bekerjasama sudah semakin menjauh apalagi dalam kondisi-kondisi yang sulit yang memerlukan upaya penyematan diri masing-masing. Terlepas dari kesalahan pengelolaan oleh manajemen lama, namun yang jelas Bank Summa mengalami kesulitan finansial yang sudah cukup dalam sehingga kurang etis apabila ada pihak-pihak lain yang memanfaatkan keadaan ini untuk memperoleh keuntungan pribadi atau banknya.

Dengan membantu Bank Summa yang berada dalam keadaan terdesak pada dasarnya merupakan tindakan yang terpuji sepanjang dilakukan dengan norma-norma bisnis yang wajar dalam arti tidak memanfaatkan peluang dengan mengambil keuntungan yang berlebihan dari padanya. Kesulitan alat likwid untuk mengatasi cash flow jangka pendek hendaknya tidak ditolongsdengan mengikat bank ini dengan "memaksa" menyerahkan kekayaannya dengan syarat-syarat yang sangat merugikan.

(4) Dalam suasana kepekaan yang kurang menguntungkan masing-masing perlu menjaga diri agar tidak timbul kesan dan gambaran dimasyarakat bahwa banknya menghadapi kesulitan. Langkah yang salah satu pihak atau pihak-pihak tertentu untuk misalnya menarik dana dalam jumlah besar karena ketidakcocokan atau mengenal kondisi yang berlangsung di Bank Summa dapat menyebabkan timbul dampak yang fatal karena langkah yang demikian telah memberi inspirasi atau gambaran pihak lain untuk mengambil langkah serupa, sehingga semakin menyulitkan posisi bank

tsb. Demikian pula pendapat atau pandangan pihak-pihak tertentu memiliki harapan (pada hal sedang diadakan pembenahan atau upaya-upaya penyelamatan oleh berbagai pihak) justru akan membuat bank tsb akan semakin tambah sulit menghadapi pandangan masyarakat (umum maupun dunia perbankan) terlebih-lebih untuk bangkit kembali. Berhubung dengan itu dalam suasana yang serba kurang menentu dan cukup peka sekarang ini ada baiknya kita masyarakat perbankan menahan diri untuk tidak mengambil sikap atau langkah-langkah yang dapat memberi citra negatif bagi suatu lembaga bank, sebab betapa baikpun kondisi suatu bank apabila menghadapi tekanan masyarakat yang tidak rasional akan mengalami kesulitan pula. Oleh karenanya perlu dijaga sikap-sikap yang mengarah kepada tindakan-tindakan yang menjurus kepada kepentingan pribadi/kelompoknya secara berlebihan tanpa memperhatikan atau peduli nasib pihak lainnya.

(5) Perlu disadari oleh pihak manapun bahwa badan usaha bank adalah lembaga perantara dibidang jasa keuangan yang menjembatani dan menjadi perantara semua sektor kegiatan usaha riil baik pertanian, industri, perhubungan, pariwisata, pertambangan dsbnya baik yang berskala besar maupun kecil semuanya memerlukan jasanya. Tidak ada suatu kegiatan disektor nyata yang berkembang dan menjalankan kegiatan tanpa paartisipasi lembaga perbankan dan keuangan baik didalam negeri maupun internasional, keberadaan lembaga perbankan yang sehat memang diperlukan tetapi kondisi lingkungan yang serupa juga perlu diciptakan tidak saja kondisi eksternal tetapi kondisi-kondisi internalpun perlu memberi dukungan

serupa. Para pemegang saham maupun pengelola yang mendukung perlu menyadari peranan dan keberadaan mereka bahwa ini adalah bagian dari keseluruhan sistem keuangan dan perbankan yang saling terkait dengan sistem ekonomi lainnya.

Oleh karenanya nilai-nilai yang menjadi landasan terbentuknya lembaga perbankan yang sehat dari manapun datangnya apakah sebagai pelaku perbankan, sebagai otoritas yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab pembinaan dan pengawasan atau mereka yang memiliki kewenangan dibidang pendidikan dan penututan maupun masyarakat pemakai jasa serta pihak-pihak lainnya yang terkait perlu menyadari bahwa mereka adalah bagian dari sistem tsb yang perlu saling menunjang dan membantu dan bukan sebaliknya.

V. Rekayasa Perbankan

(1) Praktek rekayasa banyak dilakukan oleh dunia perbankan nasional kita baik untuk keperluan internal maupun eksternal. Rekayasa internal dilakukan oleh para pengurus untuk mengelabui para pemegang saham, sedangkan rekayasa eksternal ditujukan baik kepada masyarakat maupun Otoritas Moneter.

Rekayasa perbankan menyangkut berbagai aspek kegiatan dan usaha bank baik yag positif maupun negatif yang kesemuanya akan membawa dampak menguntungkan atau merugikan bank. Berbagai rekayasa positif dapat berbentuk upaya untuk meningkatkan kemampuan bank agar berkembang total assetnya atau pendapatan serta laba usahanya dengan misalnya mengembangkan produk-produk baru, melaksanakan efisiensi, meluaskan jaringan kantor dan pemasaran serta

mengadakan perbaikan kualitas pinjaman dsbnya. Langkah-langkah positif tsb memang dilakukan secara nyata dan jujur serta diarahkan untuk mencapai sasaran yang benar-benar menjadi kesepakatan antara pihak manajemen dengan pemegang saham dan dapat dipertanggung jawabkan secara obyektif. Namun dalam banyak hal rekayasa justru dilakukan untuk tujuan-tujuan yang kurang positif dalam arti melakukan tindakan-tindakan yang bersifat mengelabui atau melakukan apa yang lazim disebut "window dressing"

(2) Tujuan rekayasa ini macam-macam dari yang berkadar ringan, setengah berat dan terlampau berat sehingga dapat membahayakan kelangsungan hidup banknya. Bentuk yang ringan semata-mata dilakukan hanya karena terpaksa dan tidak merupakan kegiatan rutin serta tidak bersifat struktural, tetapi sekedar bersifat sementara untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi pada waktu itu. Tindakan ini tidak direncanakan sejak awal dan sekaligus bukan merupakan kegiatan yang berkelanjutan, tetapi timbul secara spontan. Adanya kekeliruan atau kekhilafan dalam membukukan kewajiban kepada pihak ketiga berupa pinjaman antar bank yang seharusnya pada pos pasiva call money, tetapi dibukukan pada pos pinjaman diterima atau deposito, demikian pula biaya-biaya yang seharusnya menjadi beban dan pengeluaran yang efektif dan berpengaruh terhadap perhitungan laba/rugi ternyata masih dibukukan pada aktiva rupa-rupa dsbnya. Walaupun hal-hal tsb bukan merupakan tindakan yang disengaja, namun para pengelola pada dasarnya wajib mengetahui bahwa hal tsb keliru, sehingga dapat saja dikategorikan sebagai window dressing. Gradasi rekayasa berdampak cukup berat apabila langkah atau tindakan

tsb dilakukan dengan sadar tetapi tidak dimaksudkan untuk merugikan pihak lain, namun semata-mata untuk menjaga penampilan/citra positif tanpa mengharapkan keuntungan material. Bank ingin menampilkan posisi banknya lebih baik dengan merekayasa total asset pada periode -periode laporan neraca dengan melakukan tukar-menukar asset atau passiva tertentu dengan rekan sesama bank, namun tidak ada niat untuk memperoleh keuntungan material tertentu. Demikian pula rekayasa dapat dilakukan melalui penciptaan laba atau rugi yang lebih besar, dengan melakukan manuver perpindahan pos-pos yang memang sudah ada pada laporan neraca dan perhitungan laba/rugi, sehingga tidak menciptakan angka-angka baru yang dapat merubah keseluruhan angka neraca.

(3) Dalam pemasaran produk-produk perbankan juga terjadi rekayasa yang tidak saja merugikan masyarakat tetapi juga banknya sendiri maupun Otoritas Moneter, a.l. seperti pelaksanaan pembebanan bunga deposito atau tabungan yang terminologinya kurang dipahami oleh masyarakat/ nasabah, sehingga mereka terpaksa menerima perhitungan bunga dengan dasar saldo terendah dan bukan atas dasar saldo rata-rata harian seperti lazimnya. Berbagai metode tsb seringkali kurang dimengerti sehingga bank se-olah-olah dengan sengaja menyembunyikan hal-hal yang seharusnya diketahui nasabah yg akhirnya dianggap merugikan atau memanfaatkan keawaman atau kelemahan nasabah. Adanya perbedaan antara bunga counter dengan bunga negoisasi seringkali juga mengecohkan tidak hanya nasabah tetapi juga Otoritas Moneter. Nasabah yang tidak memahami cara ini akan menerima kondisi suku bunga yang tercatat dimedia

massa atau pengumuman di counter (pada hal mereka mempunyai kesempatan untuk memperoleh fasilitas bunga yang lebih baik), demikian pula laporan tingkat bunga kepada B.I dicatat sesuai dengan bunga formal yang diumumkan atau ditawarkan sedangkan bunga yang sesungguhnya atau yang efektif tetap tidak dilaporkan, sehingga data formal yang dipakai sebagai pedoman kebijaksanaan a.l. dalam menetapkan premi swap kurang sesuai dengan kenyataan. Demikian pula laporan tentang tingkat bunga pinjaman/kredit tidak sepenuhnya sesuai dengan yg berlaku atau yg dibebankan debitor dalam arti ada beberapa gradasi tingkat bunga yang tidak secara akurat mencerminkan bunga pinjaman yang berlaku. Karena berbagai alasan, a.l. enggan diketahui sebagai bank yang kurang efisien, mencerminkan bank yang banyak kredit macetnya, maka informasi yg kurang benar dilaporkan, sehingga justru mengecohkan dari memberi gambaran keliru tentang suku bunga pinjaman yg seolah-olah sudah menurun padahal masih tetap tinggi.

(4) Kondisi seperti diatas sering kita lihat dalam kehidupan perbankan kita, dimana unsur etika, nilai-nilai kejujuran, keterbukaan, kebersamaan dan rasa tanggung jawab masih jauh dari harapan. Yang sungguh disayangkan apabila rekayasa tsb disengaja dengan tujuan-tujuan yg negatif dan malahan untuk menarik keuntungan baik bagi bank maupun pribadi pengurus atau pemegang saham.

(5) Banyak kasus perbankan yg timbul pada masa lalu sebagai hasil rekayasa yg dilakukan baik sengaja atau tidak yg terjadi sejak sebelum atau sesudah kebijaksanaan deregulasi Juni 1983 yg pada akhirnya merugikan masyarakat maupun pemerintah. Kasus Bank Perkembangan Asia (BPA),

Bank Umum Majapahit Jaya, beberapa bank umum lainnya maupun sejumlah bank pasar pada hakekatnya muncul karena berbagai bentuk rekayasa yg dilakukan para pengurus atau pemegang saham yg kurang memiliki rasa tanggung jawab sosial serta rasa kebersamaan dan se-mata-mata hanya mementingkan diri dan golongannya. Apabila tindakan demikian sudah merupakan hal yg lumrah dan selalu lolos dari pengamatan dan pemeriksaan atau selalu memiliki kiat untuk berkelit, maka bank yang demikian pada akhirnya akan menghadapi akumulasi kesulitan yg akan berakhir dengan rontoknya lembaga ini dan dapat membawa dampak negatif bagi kehidupan perbankan nasional. Suatu kasus rekayasa dalam bentuk "memperbaiki atau mengolah" hasil usaha bank dengan berbagai cara agar misalnya bank se-olah-olah memperoleh "laba besar atau kredit macetnya kecil" atau melakukan tindakan sebaliknya dengan misalnya "rugi besar dengan kredit macet besar pula" dsbnya pada hakekatnya merupakan cara rekayasa yg cukup berbahaya dan tidak hanya merugikan masyarakat (pemilik dana/penyimpan), tetapi juga negara (terutama dalam pembayaran pajak). Dengan mengambil langkah seperti ini, maka kehidupan dan citra perbankan nasional dipertaruhkan, sehingga pada suatu saat diperlukan langkah-langkah awal untuk memulihkan citra yg ternoda tsb. Bentuk rekayasa yg demikian seringkali tidak berdiri sendiri tetapi merupakan kerjasama semua unsur yg terkait baik internal maupun eksternal dengan hasil yg cukup "rapi" dan sempurna, sehingga mampu bertahan relatif lama. Dengan kerjasama ini maka sosok bank yg secara normal memiliki struktur "rapuh" dan atau "keropos", namun nyatanya berpenampilan "cantik" dan

mengesankan sehingga mengcoch masyarakat. Dengan berjalannya waktu serta munculnya berbagai badai/gejolaknya yg berada diluar jangkuan para pembuat atau pendukung rekayasa, maka sosok yg rapuh tsb akhirnya tidak dapat dipertahankan lagi, sehingga muncullah berbagai permasalahan dimasyarkat dan kemudian dicari kambing hitam siapa yang harus dipersalahkan.

(6) Sepanjang sistem yg berlaku masih memungkinkan timbulnya rekayasa baik dengan prakarsa sendiri dan atau dengan bantuan pihak ketiga lainnya, maka kondisi yg demikian masih akan berlanjut. Kelemahan dalam sistem atau peraturan serta lobang-lobang atau peluang yg masih ada akan terus dicari dan dimasuki oleh para pelaku dan sebaliknya para pengambil keputusan/pembuat kebijaksanaan akan berusaha menyempumakan atau menutup lobang-lobang tsb. Demikian seterusnya prosés akan berlanjut dan rekayasa demi rekayasa akan berlangsung sampai suatu titik dimana sistem tsb sudah berjalan baik

dan semakin kecil peluang atau kelemahan yg dapat dimasuki.

VI. Permasalahan Manajemen Lainnya

(1) Banyak masalah-masalah yang dihadapi oleh dunia perbankan nasional yang pada hakekatnya merupakan praktek biasa di negara-negara barat tetapi merupakan hal yang baru di negara kita dan secara operasional tidak dibenarkan oleh Otoritas Moneter.

(2) Praktek seperti LBO (Leverage Buy Out), Share Swap (Pertukaran Saham), Akuisisi, penghindaran pajak dengan mengadakan simpanan di Cymen Island, menghindarkan diri dan mengadakan rekayasa pemenuhan CAR dsbnya merupakan cara-cara dan upaya yang kurang benar atau sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Namun yang jelas dapat disimpulkan bahwa deregulasi telah membawa disamping perkembangan yang positif juga banyak yang negatif yang perlu diwaspadai.