

Theo Lekatompessy Sukses Racik Perusahaan Rugi Jadi Untung

# Sinergikan Restrukturisasi Finansial Plus Struktural

Lebih dari seperempat abad Theo Lekatompessy menggeluti dunia bisnis. Bak seorang koki, dia piawai memasak perusahaan-perusahaan yang dulu rugi menjadi untung. Kuncinya adalah restrukturisasi. Tak hanya keuangan, tapi juga restrukturisasi SDM.

"PENDARAHAN" itu dimulai sejak PT Humpuss Sea Transport (HST) tercekik kasus hukum pada 2012. Humpuss Sea Transport merupakan salah satu anak perusahaan PT Humpuss yang berbasis di Singapura. PT Humpuss sendiri merupakan perusahaan konglomerasi milik Hutomo Mandala Putra alias Tommy Soeharto.

Kasus hukum yang membelit tersebut mengakibatkan PT Humpuss Intermoda Transportasi Tbk, yang memiliki bisnis inti pengapalan LNG, nyaris pailit. Sebab, emiten berkode HITS tersebut punya 100 persen

saham Humpuss Sea Transport. Penyewaan kapal oleh HST kepada tiga perusahaan asal Norwegia, Yunani, dan Korea Selatan berujung pada kesepakatan damai. Itu mengharuskan Humpuss Intermoda melunasi utangnya yang mencapai Rp 1 triliun.

Dalam masa krisis tersebut, pada 2012 Theo Lekatompessy mendapat tantangan baru sebagai presiden direktur HITS. Awalnya, pria kelahiran Surabaya, 1 September 1961, itu menduduki kursi sebagai *managing director* PT Humpuss. Sebagai nakhoda HITS, Theo dihadapkan pada segudang permasalahan keuangan yang pelik.

Contohnya, pada Desember 2010 HITS rugi Rp 707 miliar. Berganti tahun tidak membuat kinerja HITS membaik. HITS masih mencetak rugi Rp 208 miliar. Kondisi berbanding terbalik setelah Theo memegang HITS. Rapor keuangan yang sebelumnya merah menjadi biru. Meski masih kecil, HITS berhasil untung Rp 0,5 miliar atau Rp 500 juta. Kinerja positif dipertahankan pada 2013. Dengan segenap optimisme, laba 2013 naik berkali-kali lipat hingga mencapai Rp 49 miliar.



TEROBOSAN: Theo Lekatompessy di kantor pusat HITS di Gedung Granadi, Jakarta, kemarin (9/6).

Menurut Theo, keberhasilan itu sejatinya tidak bisa diraih tanpa melalui proses restrukturisasi. Proses tersebut tidak hanya di atas kertas alias laporan keuangan. Namun, melalui reformasi secara struktural di tubuh organisasi. Restrukturisasi itu pun dilakukan dengan tenggat yang sangat ketat. Praktis, dia hanya memiliki waktu tiga tahun untuk membuktikan bahwa ramuan restrukturisasinya berhasil.

Pertama, dia menyebut tahap *rescue*. Tahap pertama itu dilaksanakan pada 2012. Yakni, penyelamatan "luka" perusahaan secara cepat dan tepat. Dia mengandaikan tahap tersebut layaknya kecelakaan yang menimpa seseorang. "Kalau orang kecelakaan, yang pertama kita lakukan tentu menghambat keluarnya darah. Begitu pula di perusahaan," ujarnya saat ditemui *Jawa Pos* di kantor pusat PT Humpuss Intermoda Transportasi Tbk, Gedung Granadi, Jakarta, kemarin (9/6).

Dalam proses itu, suami Soh Jui Jui, 44, tersebut memilih menyelamatkan *cash flow* dengan istilah *stop bleeding cash flow*. Sasarannya adalah *cash flow* menjadi positif dari sebelumnya negatif. Tentu saja, sebelum lang-

kah restrukturisasi awal itu dilakukan, diperlukan kerja sama dari pemilik perusahaan untuk menekan egonya. Yakni, persamaan visi dan misi untuk tidak berambisi tumbuh terlalu cepat dan tidak hati-hati, yang mengambil risiko-risiko dalam berinvestasi.

Tahap kedua adalah stabilisasi. Dalam hal ini, restrukturisasi, salah satunya, difokuskan pada pengembangan manusia di dalam organisasi. Diperlukan pandangan dan langkah yang sama oleh pihak-pihak di perusahaan. Tujuannya, kondisi perusahaan tidak volatil. Tahap stabilisasi dilangsungkan secara ketat pada 2013. "Kami harus bisa menyelamatkan laba. Jangan sampai perusahaan yang tadinya laba jadi rugi lagi," papar ayah si kembar Nathaniel dan Nathanya Lekatompessy, 15, itu.

Selanjutnya pada 2014, Theo berkomitmen memacu laju profit perusahaan. Dia menyebutnya dengan istilah lompatan kuantum. Maka, tahun ini adalah saat yang tepat untuk memulihkan pertumbuhan. "Tahap ini tidak terlepas dari upaya stabilitas. Stabilitas harus tetap dilakukan untuk memacu pertumbuhan," paparnya. (gal/c7/oki)