

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Periode 2020–2025 menjadi masa yang penuh tekanan bagi banyak perusahaan. Pandemi COVID-19 sejak 2020 membatasi kegiatan usaha, menekan permintaan, mengganggu rantai pasok, serta memengaruhi kemampuan likuiditas perusahaan. Ketika aktivitas ekonomi mulai membaik, pemulihan tidak berlangsung dengan kecepatan yang sama. Ada perusahaan yang mulai kembali stabil, sementara sebagian lainnya masih menghadapi tekanan keuangan dalam beberapa tahun berikutnya. Perbedaan ini memperlihatkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menghadapi tekanan dan memulihkan kinerja tidak selalu seragam.

Tekanan keuangan yang berlangsung dalam jangka waktu tertentu dapat membawa perusahaan ke dalam kondisi kesulitan keuangan atau *financial distress*. Keadaan ini umumnya berkaitan dengan menurunnya kemampuan perusahaan mempertahankan kinerja, memenuhi kewajiban, menjaga arus kas, dan menjalankan kegiatan operasional secara normal. Apabila tekanan tersebut berlanjut tanpa perbaikan, risiko terhadap keberlangsungan usaha dapat semakin besar.

Penelitian ini membahas perusahaan sektor jasa non-keuangan, properti dan *real estate*, dan teknologi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Ketiga sektor tersebut memiliki karakter kegiatan usaha yang berbeda. Perusahaan jasa non-keuangan banyak bergantung pada aktivitas pelayanan dan operasional. Perusahaan properti dan *real estate* memiliki aset yang relatif besar, proyek dengan jangka waktu panjang, serta kebutuhan pendanaan yang tinggi. Perusahaan teknologi memiliki ketergantungan pada pengembangan, inovasi, dan pendanaan untuk menopang kegiatan usahanya. Perbedaan karakter tersebut membuat bentuk penyesuaian sumber daya yang dilakukan ketika menghadapi tekanan keuangan dapat berbeda antarperusahaan.

Kesulitan keuangan tidak selalu muncul dari sumber yang sama. Tekanan dapat berasal dari dalam perusahaan, seperti biaya operasional yang tinggi, pengelolaan aset yang kurang efektif, atau keputusan manajerial yang kurang tepat. Faktor di luar perusahaan, seperti perubahan kondisi ekonomi, regulasi, persaingan, dan perubahan permintaan pasar, juga dapat memperburuk keadaan. Perusahaan yang masih memiliki kemampuan untuk memperbaiki kondisinya dapat menjalani proses *corporate turnaround*. Robbins & Pearce (1992) menjelaskan bahwa proses pemulihan umumnya diawali dengan tindakan *retrenchment* untuk menahan penurunan sebelum perusahaan memasuki tahap *recovery*.

Dalam penelitian *retrenchment* dipahami sebagai tindakan penyesuaian sumber daya ketika perusahaan berada dalam tekanan keuangan. Tindakan tersebut dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu *Cost Retrenchment*, *Asset Retrenchment*, dan *Financial Retrenchment*. *Cost Retrenchment* diamati melalui pengurangan komponen beban, *Asset Retrenchment* melalui penurunan aset tetap, sedangkan *Financial Retrenchment* melalui pengurangan utang jangka panjang. Pembagian ini digunakan agar bentuk penyesuaian yang dilakukan perusahaan dapat dibaca secara lebih terarah.

Hasil penelitian terdahulu belum memberikan gambaran yang seragam mengenai hubungan *retrenchment* dan keberhasilan pemulihan perusahaan. Chetta & Khomsiyah (2022) menemukan bahwa *asset retrenchment* dan *expense*

retrenchment tidak berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan *corporate turnaround*, sedangkan *free assets* dan *company size* berpengaruh positif terhadap keberhasilan *corporate turnaround*. Gustina et al. (2024) memperoleh hasil yang berbeda karena *asset retrenchment* ditemukan berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan *corporate turnaround*, sedangkan *expense retrenchment* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Primawan et al. (2024) juga menemukan bahwa strategi *retrenchment* tidak selalu berkaitan secara signifikan dengan keberhasilan pemulihan. Perbedaan hasil tersebut memberi ruang untuk melihat *retrenchment* bukan hanya dari keberadaan tindakan pengurangan, tetapi juga dari cara tindakan itu diterapkan.

Salah satu aspek yang penting untuk diamati adalah waktu pelaksanaan atau *timing*. Perusahaan dapat mulai melakukan penyesuaian sejak awal mengalami tekanan keuangan, tetapi ada pula yang baru mengambil tindakan pada periode berikutnya. Tangpong et al. (2015) menjelaskan bahwa waktu pelaksanaan *retrenchment* memiliki peran dalam proses turnaround karena respons yang lebih cepat dapat memberikan ruang bagi perusahaan untuk melakukan penyesuaian sebelum kondisi semakin memburuk. *Timing* dalam penelitian ini digunakan untuk melihat kapan perusahaan mulai melakukan *cost retrenchment*, *asset retrenchment*, dan *financial retrenchment* selama periode pengamatan.

Sequencing digunakan untuk melihat urutan tindakan *retrenchment* yang dilakukan perusahaan selama menghadapi *financial distress*. *Cost retrenchment*, *asset retrenchment*, dan *financial retrenchment* tidak selalu dilakukan pada waktu yang sama. Sebagian perusahaan dapat lebih dahulu mengurangi komponen beban, kemudian melakukan pengurangan aset atau utang jangka panjang. Perusahaan lain dapat menunjukkan urutan tindakan yang berbeda sesuai dengan kondisi yang sedang dihadapi. Urutan tersebut dapat memberikan gambaran mengenai cara perusahaan melakukan penyesuaian sumber daya selama menghadapi tekanan keuangan dan proses pemulihan.

Karakter sektor ikut memberi konteks terhadap tindakan yang dilakukan perusahaan. Pada sektor jasa non-keuangan, tekanan dapat lebih banyak berkaitan dengan aktivitas pelayanan dan biaya operasional. Pada sektor properti dan *real estate*, besarnya aset dan kebutuhan pendanaan membuat perubahan aset serta kewajiban menjadi bagian yang penting untuk diamati. Pada sektor teknologi, penyesuaian dapat muncul pada biaya, aset, maupun pendanaan sesuai dengan kebutuhan kegiatan usahanya. Perbedaan ini membuat jenis tindakan, waktu pelaksanaan, dan urutan *retrenchment* tidak selalu sama antarperusahaan.

Perkembangan perusahaan setelah melakukan penyesuaian sumber daya juga tidak selalu berakhir pada keadaan yang sama. Sebagian perusahaan mampu memperbaiki kondisi keuangannya, sedangkan yang lain masih berada dalam tekanan atau baru mengalami pemulihan sebagian. Karena itu, tindakan *retrenchment* perlu dibaca melalui jenis tindakan, waktu pelaksanaan, urutan, dan pola penerapannya selama periode penelitian.

Kajian sebelumnya lebih banyak membahas pengaruh *asset retrenchment* atau *expense retrenchment* terhadap keberhasilan *corporate turnaround*. Pembahasan yang menggabungkan jenis tindakan, *timing*, *sequencing*, dan pola implementasi masih relatif terbatas, khususnya pada perusahaan jasa non-keuangan, properti dan *real estate*, dan teknologi di Indonesia. Ruang kajian tersebut menjadi dasar penelitian ini untuk memetakan tindakan *retrenchment* secara lebih menyeluruh selama perusahaan berada dalam kondisi kesulitan keuangan dan menjalani proses pemulihan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif eksploratif untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasikan *Cost Retrenchment*, *Asset Retrenchment*, dan *Financial Retrenchment* pada perusahaan yang mengalami kondisi kesulitan keuangan selama periode 2020–2025. Analisis selanjutnya diarahkan pada *timing*, *sequencing*, dan pola implementasi tindakan tersebut. *Corporate turnaround* digunakan untuk melihat perkembangan pemulihan perusahaan, bukan untuk menyatakan bahwa *retrenchment* menjadi penyebab langsung keberhasilan pemulihan. Hasil analisis kemudian dirangkum dalam panduan grafis yang memuat jenis tindakan, waktu pelaksanaan, urutan tindakan, pola implementasi, dan perkembangan kondisi perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah perusahaan sektor jasa non-keuangan, properti dan *real estate*, dan teknologi yang mengalami *financial distress* menerapkan strategi *retrenchment* sebagai upaya dalam melakukan *corporate turnaround*?
2. Bagaimana waktu pelaksanaan (*timing*), urutan tindakan (*sequencing*) dan pola implementasi strategi *retrenchment* dalam proses pemulihan perusahaan yang mengalami kondisi kesulitan keuangan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan mengklasifikasikan strategi *retrenchment* yang diterapkan oleh perusahaan sektor jasa non-keuangan, properti dan *real estate*, dan teknologi yang mengalami *financial distress* di Indonesia.
2. Menganalisis waktu pelaksanaan (*timing*), urutan tindakan (*sequencing*), dan pola implementasi strategi *retrenchment* yang dilakukan oleh perusahaan sektor jasa non-keuangan, properti dan *real estate*, dan teknologi yang mengalami kondisi kesulitan keuangan di Indonesia.

1.4. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat akademik dan praktis melalui beberapa hal berikut:

1. Memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian akuntansi dan manajemen keuangan, khususnya terkait *financial distress*, strategi *retrenchment*, dan *corporate turnaround*.
2. Memberikan gambaran empiris mengenai penerapan *cost retrenchment*, *asset retrenchment*, dan *financial retrenchment* pada perusahaan sektor jasa non-keuangan, properti dan *real estate*, dan teknologi yang mengalami *financial distress* di Indonesia.
3. Memberikan informasi mengenai waktu pelaksanaan (*timing*), urutan tindakan (*sequencing*), dan pola implementasi *retrenchment* selama proses pemulihan perusahaan yang mengalami *financial distress*.
4. Menyajikan panduan grafis tentang strategi *retrenchment* yang dapat digunakan oleh manajemen perusahaan, investor, kreditur, dan pihak lain untuk memahami jenis tindakan *retrenchment*, waktu pelaksanaan (*timing*), urutan tindakan (*sequencing*), serta pola implementasinya pada perusahaan yang mengalami *financial distress*.