**Analisis Efektivitas Penerapan Manajemen Risiko, Penyebaran Risiko, dan Mitigasi Risiko Penjaminan Kredit Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan (Studi Kasus Pada PT Jamkrida Jabar). Program Studi Magister Manajemen Keuangan, Universitas Pasundan.**

**Diringkas oleh: Budi Setyono (138020097)**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **Latar Belakang**

Eksistensi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dalam perekonomian Indonesia saat ini cukup dominan dan signifikan. UMKM menghadapi permasalahan permodalan dalam upaya meningkatkan kapasitas usahanya dan tingkat persaingan usaha yang ketat.

Salah satu kesulitan UMKM untuk mendapatkan sumber pembiayaan dari bank adalah terbatasnya jaminan yang bisa disediakan. Sementara pihak bank kesulitan untuk mengucurkan kredit karena proposal usaha kecil seringkali dinilai tidak cukup layak sehingga sulit disetujui. Pihak bank kesulitan dalam melakukan analisis kemampuan UMKM karena sebagian besar dari UMKM tidak menerapkan manajemen usaha yang tertib. Kondisi ini sangat menyulitkan perbankan dalam melakukan analisis keuangan terutama ketika hendak memberikan persetujuan atas pengajuan kredit usaha. Berkaitan dengan kelayakan perbankan untuk mengucurkan kredit kepada usaha kecil dan mikro, agar tidak terjadi debitur gagal bayar sebagaimana yang ditentukan dalam perjanjian yang menyebabkan kerugian pada perbankan maka diperlukan penjaminan kredit oleh lembaga penjamin kredit dalam penjaminan tersebut.

Salah satu produk penjaminan yang ditawarkan PT. Jamkrida Jabar adalah penjaminan kredit produktif untuk KUMKM dengan plafond kredit maksimum Rp. 250 juta dengan *automatic cover*, serta plafond kredit di atas Rp. 250 juta dengan *case by case analysis*. Sesuai dengan visi dan tugas yang diberikan, PT. Jamkrida Jabar akan fokus terhadap penjaminan sektor produktif yang disalurkan kepada KUMKM di Jawa Barat. Disamping itu PT. Jamkrida Jabar juga melayani Penjaminan Kredit Multiguna (non produktif) sebagai upaya untuk menumbuhkan modal.

Salah satu bentuk risiko lembaga pejaminan kredit dalam operasionalnya menanggung lembaga keuangan adalah risiko kredit. Besarnya risiko kredit ditunjukkan dalam bentuk *non performing loan* (NPL). Semakin besar rasio NPL berarti risiko kredit semakin tinggi.

Perkembangan usaha PT Jamkrida Jabar dalam menjamin penyaluran kredit mengalami peningkatan cukup tinggi pada tahun 2014. Salah satu bentuk peningkatan terlihat dari besarnya kredit yang disalurkan oleh bank/lembaga keuangan, baik kredit komersial, mikro, konsumer, KPR & *mortgage.* NPL paling tinggi pada jenis kredit mikro dan paling rendah pada jenis kredit konsumer. Dengan tingginya NPL jenis kredit mikro maka potensi klaim akan semakin besar yang akan mempengaruhi kinerja keuangan PT Jamkrida Jabar secara keseluruhan, dengan pencapaian tahun 2014 untuk *Return on Asset (RoA)* sebesar 2,64 % dan *Return on Equity* *(RoE)* sebesar 3 %.

Dengan tingginya tingkat NPL kredit mikro tersebut, maka PT Jamkrida Jabar melakukan “*risk sharing*” dengan PT Bank “X” dengan perbandingan 70:30. Sedangkan PT “Y” sebagai lembaga penjamin lainnya bisa melakukan “*risk sharing*” dengan PT Bank “X” dengan perbandingan 60:40. Hal ini menunjukkan belum optimalnya PT Jamkrida Jabar dalam melakukan penyebaran risiko yang bisa berdampak pada kinerja keuangan PT Jamkrida Jabar.

Untuk meminimalisasi potensi risiko, maka PT Jamkrida menerapkan manajemen risiko. Penerapan manajemen risiko penjaminan kredit PT Jamkrida Jabar masih perlu dioptimalkan, banyak faktor yang menyebabkannya diantaranya adalah skim penjaminan kredit, rasio klaim, jenis kredit atau pembiayaan, jangka waktu penjaminan, suku bunga, plafon penjaminan. Berbagai faktor tersebut yang penulis anggap penting dan merupakan solusi dalam peningkatan kinerja keuangan PT Jamkrida Jabar melalui penerapan manajemen risiko penjaminan kredit, sehingga tesis ini mengambil judul :

“Analisis Efektivitas Penerapan Manajemen Risiko, Penyebaran Risiko, dan Mitigasi Risiko Penjaminan Kredit Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan (Studi Kasus Pada PT Jamkrida Jabar)”

1. **Teori Terkait**
2. Manajemen sebagai suatu ilmu dan teknik untuk mengurus atau mengelola tidak dapat dilepas dari fungsi-fungsi dan kewajiban manusia yang telah ditetapkan. Seperti yang diungkapkan George Terry dikutip oleh Mochtar Effendy (2009:9), menyatakan bahwa definisi manajemen adalah sesuatu tindakan perbuatan seseorang yang berhak menyuruh orang lain mengerjakan sesuatu, sedangkan tanggung jawab (*responsibility*) tetap di tangan yang memerintah. Manajemen didefinisikan sebagai proses kerjasama dengan dan melalui orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Manajemen keuangan dapat diartikan sebagai semua aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan usaha-usaha mendapatkan dana perusahaan dengan biaya murah serta usaha menggunakan dan mengalokasikan dana tersebut secara efisien (Sutrisno, 2001:13).
4. Menurut Bramantyo Djohanputro (2008:43) definisi manajemen risiko adalah suatu proses terstruktur dan sistematis dalam mengidentifikasi, mengukur, memetakan, mengembangkan alternatif penanganan risiko, dan dalam memonitor dan mengendalikan implementasi penanganan risiko.
5. **Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk kata-kata dan gambar, kata-kata disusun dalam kalimat, misalnya kalimat hasil wawancara antara peneliti dan informan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif.

Penelitian ini dalam rangka mengidentifikasi penerapan manajemen risiko, penyebaran risiko, dan mitigasi risiko penjaminan kredit di PT Jamkrida Jabar, serta penelitian ini bermaksud mendeskripsikan secara mendalam efektivitas penerapan manajemen risiko di PT Jamkrida Jabar.

1. **Hasil dan Pembahasan**

PT Jamkrida Jabar bergerak di bidang penjaminan yaitu penjaminan kredit UMKM. Untuk melaksanakan bisnis penjaminan kredit, PT Jamkrida Jabar membuat sebuah perjanjian; perjanjian yang sudah dibuat dapat menguntungkan perusahaan dan mengantisipasi risiko, sehingga tidak meninggalkan dampak finansial yang merugikan, maka PT Jamkrida Jabar memerlukan manajemen risiko untuk menjalankan Perusahaan Penjaminan Kredit. Tahapan dalam pengelolaan manajemen risiko yang berdampak pada kinerja keuangan adalah sebagai berikut:



Penerapan manajemen risiko oleh PT Jamkrida Jabar berdasarkan hasil temuan lapangan meliputi :

1. Mengidentifikasi Risiko

Menurut peneliti, dengan melakukan proses identifikasi risiko ini ini PT Jamkrida Jabar dapat mendiagnosis setiap potensi risiko dengan lebih dini. Mengukur risiko

1. Mengukur Risiko

PT Jamkrida Jabar mengukur risiko dengan melakukan hal-hal sebagi berikut:

1. Mengukur Kemungkinan dan Dampak
2. Menetapkan Urutan Risiko

Sebagai Perusahaan Penjaminan Kredit, potensi risiko yang terbesar adalah Risiko Penjaminan Kredit yakni potensi terjadinya klaim atas kredit yang dijamin oleh PT Jamkrida Jabar.

1. Mengendalikan Risiko

Pengendalian risiko klaim yang dilakukan oleh PT Jamkrida Jabar adalah dengan cara sebagai berikut:

1. Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG)

Implementasi GCG yang dilakukan PT Jamkrida Jabar merupakan salah satu mitigasi risiko yang dilakukan. Asas GCG diterapkan pada setiap proses bisnis yang dilakukan perseroan, yakni Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Kewajaran dan Kesetaraan

1. Alternatif Penanganan Risiko dilakukan dengan cara membagi risiko. Khusus penjaminan atas kredit mikro (kredit program), PT Jamkrida Jabar melakukan Perjanjian Kerja Sama Penjaminan dengan mitra Pemberi Kredit dengan pola berbagi risiko 70:30, dengan 70% merupakan risiko PT Jamkrida Jabar dan 30% menjadi risiko pemberi kredit. Dari 70% risiko PT Jamkrida tersebut, PT Jamkrida menjaminkan ulang ke PT NasRe melalui *broker* PT BoaRe sebesar 40%.

Karena penjaminan kredit mikro (kredit program) ini merupakan kewajiban PT Jamkrida Jabar sesuai amanah dari Pemegang Saham, maka salah satu alternatif solusi meminimalisir dampak kerugian akibat menjamin kredit program ini adalah dengan meminta tambahan setoran modal dari pemegang saham. Dengan adanya tambahan modal saham maka dana tambahan tersebut bisa diinvestasikan dalam bentuk deposito atau produk investasi lainnya, dengan pendapatan hasil investasinya diharapkan dapat menutupi potensi kerugian akibat klaim.

Menurut peneliti, dengan implementasi GCG dan berbagi risiko (*risk sharing*) maka PT Jamkrida Jabar bisa meminimalisir dampak terjadinya risiko klaim yang cukup tinggi tersebut. Namun untuk lebih meminimalkan risiko, PT Jamkrida Jabar bisa mengusulkan ke pemberi kredit dengan berbagi risiko 60:40 (60% risiko PT Jamkrida; 40% risiko pemberi kredit) dan mengusulkan perubahan *treaty* dengan perusahaan penjamin ulang dengan menjaminkan ulang 50:50 (50% risiko PT Jamkrida; 50% risiko penjamin ulang) yang asalnya 60:40 (60% risiko PT Jamkrida; 40% risiko penjamin ulang).

1. Memantau dan Melaporkan Risiko
2. Monitoring, Evaluasi dan Penyesuaian

Manajemen PT Jamkrida Jabar setiap bulan melakukan evaluasi bulanan terhadap kinerja perseroan secara keseluruhan dan melaporkan laporan bulanan secara rutin kepada Pemegang Saham. DPRD Propinsi Jawa Barat sebagai bagian dari *Stakeholder* juga secara berkala melakukan evaluasi atas kinerja perseroan, khususnya kinerja tentang dukungan PT Jamkrida terhadap penjaminan KUMKM.

PT Jamkrida Jabar setiap bulan maksimal tanggal 10 harus melaporkan Laporan Kinerja kepada pihak Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

1. Komunikasi Informasi Risiko.

Komunikasi PT Jamkrida dengan para *stakeholder* telah dilakukan secara rutin berkala dalam bentuk evaluasi kinerja bulanan, triwulanan, semesteran, dan juga tahunan.

Proses monitoring dan evaluasi serta komunikasi resiko yang dilakukan PT Jamkrida Jabar (baik yang dilakukan secara internal maupun eksternal dengan *stakeholder*) seperti diuraikan di atas sudah cukup baik, sehingga potensi-potensi risiko dapat dideteksi sejak dini. Jadi menurut peneliti, PT Jamkrida Jabar sudah melakukan proses manajemen risiko yang cukup baik.

PT Jamkrida Jabar baru mendapatkan ijin usaha dari OJK pada tanggal 31 Januari 2013, dan baru efektif melakukan usaha penjaminan pada semester 2 tahun 2013. Sebagai perusahaan yang baru berdiri sudah barang tentu perusahaan harus mendapatkan kepercayaan dari para mitra lembaga keuangan. Tahun 2013 PT Jamkrida Jabar berkerjasama dengan salah satu koperasi ternama di Jawa Barat dan salah satu Bank Nasional di Jawa Barat (Bank ‘X”) dengan melakukan kerjasama penjaminan untuk jenis kredit tertentu (kredit program dan multiguna). Seiring berjalannya waktu, tahun 2014 strategi yang dilakukan PT Jamkrida Jabar yakni terus berusaha meyakinkan mitra guna mendapatkan kerjasama penjaminan yang lebih besar dan lebih luas. Hal ini terbukti dengan penandatangan kerjasama penjaminan kredit konstruksi dan kontra bank garansi dengan Bank “X” , dan juga penandatanganan kerjasama dengan bank swasta lainnya di Jawa Barat.

Sebelum melakukan kerjasama dengan mitra, PT Jamkrida Jabar selalu melakukan analisis kesehatan keuangan dan kinerja para mitra dengan acuan standar kinerja dari BI untuk meminimalisasi risiko.

Berdasarkan data Laporan Laba Rugi PT Jamkrida Jabar, terjadi peningkatan pendapatan Imbal Jasa Penjaminan yang signifikan dari Rp 1,3 M menjadi Rp 6,3 M atau naik 484%.

Untuk meminimalisasi risiko ini, PT Jamkrida Jabar melakukan *risk sharing* dengan mitra pemberi kredit dengan pola 70:30 untuk jenis kredit mikro, dengan 70% dari nilai kredit dijamin oleh PT Jamkrida Jabar dan 30% merupakan risiko pemberi kredit. Dari 70% yang dijamin tersebut, PT Jamkrida Jabar menjaminulangkan (reasuransi) ke PT NasRe melalui PT BoARe sebagai pialang asuransinya dengan melakukan perjanjian penjaminan ulang. Untuk jenis kredit mikro, PT Jamkrida Jabar menjaminkan ulang sebesar 40% kepada PT NasRe tersebut.

Dari data Laporan Laba Rugi, jumlah klaim dibayar naik dari Rp 2,8 juta menjadi Rp 913 juta atau naik 326 kali. Hal ini terjadi karena penjaminan tahun 2013 baru mulai jatuh tempo bisa dibayar klaim (masa tenggang) di tahun 2014. Walaupun terjadi kenaikan pembayaran klaim yang cukup signifikan namun jumlah klaim masih dalam rentang pengendalian sehingga masih didapatkan laba bersih sebesar Rp 3,08 milyar di tahun 2014 dibanding minus Rp 108 juta di tahun 2013. Laba sebesar Rp 3,08 milyar tersebut merupakan capaian kinerja yang positif dibanding anggaran sebesar Rp 827 juta atau mencapai sebesar 372%.

Berdasarkan data laporan keuangan yang diuraikan sebelumnya, diperoleh nilai ROA sebesar -0,10% untuk tahun 2013 dan 3,00% untuk tahun 2014. Nilai ROE sebesar -0,11% untuk tahun 2013 dan 2,64% untuk tahun 2014.

 Dari uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa penerapan manajemen risiko, penyebaran risiko dan mitigasi risiko di PT jamkrida Jabar mampu meningkatkan kinerja keuangan.

1. **Simpulan dan Saran**
2. **Simpulan**
3. Penerapan manajemen risiko penjaminan kredit pada PT Jamkrida Jabar secara rata-rata nilainya 39,57% berada pada interval 21%-40% dengan kriteria *Unlikely.*
4. Penyebaran risiko penjaminan kredit pada PT Jamkrida Jabar dilakukan dengan cara reasuransi .
5. Penerapan mitigasi risiko penjaminan kredit pada PT Jamkrida Jabar dilakukan dengan cara menerapkan *Good Corporate Governance (GCG)* yang meliputi transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability)*, pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian *(independency*), dan kewajaran (*fairness)*.
6. Penyatuan manajemen risiko dengan penyebaran risiko ke dalam mitigasi risiko penjaminan kredit pada PT Jamkrida Jabar dilakukan dengan cara *risk sharing* dengan mitra perbankan/non bank dan transfer risiko dengan pihak ketiga (perusahaan reasuransi) serta senantiasa mengajukan penambahan modal dari pemegang saham sehingga dana atas modal saha tersebut dapat ditempatkan untuk menghasilkan pendapatan investasi yang bisa meminimalisir potensi kerugian atas klaim.
7. Penilaian terhadap efektivitas penerapan manajemen risiko, penyebaran risiko, dan mitigasi risiko penjaminan kredit dalam meningkatkan kinerja keuangan pada PT Jamkrida Jabar terbukti efektif dilihat dari *trend* kinerja keuangan tahun 2014 yang positip.

**5.2. Saran**

1. Manajemen PT Jamkrida Jabar agar melakukan negosiasi dengan mitra Penerima Jaminan untuk merubah besarnya porsi *Risk Sharing* untuk jenis kredit yang tingkat risiko klaimnya tinggi dengan menaikkan porsi yang harus ditanggung penerima jaminan; dan juga meminta porsi penjaminan atas jenis kredit yang lain yang tingkat risiko klaimnya rendah sebagai subsidi silang atas kredit risiko tinggi.
2. PT Jamkrida Jabar agar melakukan negosiasi atas penyebaran risiko dengan pihak perusahaan reasuransi, dengan mengubah pasal-pasal dalam *treaty* dengan menaikkan porsi tanggungan perusahaan reasuransi atas jenis-jenis kredit yang potensi klaimnya tinggi seperti kredit mikro.
3. Melakukan pengajuan penambahan modal kepada pemegang saham sehingga atas tambahan modal ini dapat diinvestasikan, sehingga hasil investasi dapat dijadikan cadangan dalam membayar potensi terjadinya klaim.
4. Menanamkan budaya sadar risiko dan *GCG* di kalangan karyawan PT Jamkrida Jabar
5. PT Jamkrida Jabar terus melakukan pengembangan dan penyempurnaan aplikasi dan sistem teknologi informasi.
6. Dari hasil analisis dan kesimpulan, maka saran untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut. Pertama, penelitian selanjutnya dapat menggunakan sampel yang lebih besar. Kedua, penelitian selanjutnya difokuskan pada perusahaaan penjaminan kredit daerah provinsi-provinsi tertentu di Indonesia untuk mengidentifikasi apakah ada perbedaan implementasi manajemen risiko penjaminan kredit terhadap kinerja keuangan di setiap provinsi-provinsi tersebut*.* Ketiga, penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menggunakan analisis kuantitatif dengan pengujian statistik. Keempat, penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan mengembangkan manajemen risiko dengan menambahkan variabel lain yang belum digunakan dalam penelitian ini seperti rasio-rasio keuangan, *Enterprise Risk Management* (ERM), skim penjaminan kredit dan lainnya.