



## **Penerapan Manajemen Risiko Penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan Metode *Four Eyes Principles***

**Kadek Windy Ari Laksmi<sup>1\*</sup>, Zaenal Muttaqin<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran

E-mail Korespondensi: kadek21002@mail.unpad.ac.id

### **Information Article**

*History Article*

*Submission: 05-03-2025*

*Revision: 25-03-2025*

*Published: 05-04-2025*

### **DOI Article:**

**10.24905/permana.v16i2.728**

### **A B S T R A K**

Pertumbuhan ekonomi Indonesia didukung oleh UMKM yang berkontribusi besar terhadap PDB dan penciptaan lapangan kerja, tetapi sering menghadapi kendala permodalan. Pemerintah menyediakan solusi melalui program Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang dijamin oleh PT Jaminan Kredit Indonesia. Namun, risiko kredit macet tetap menjadi tantangan, terlihat dari meningkatnya beban klaim penjaminan KUR pada 2018-2022. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen risiko di Jamkrindo sebelum dan sesudah metode *Four Eyes Principles* (FEP) yang diterapkan per 1 Januari 2023. Langkah-langkah manajemen risiko yaitu dengan identifikasi, analisis, evaluasi, dan mitigasi risiko yang mungkin terjadi pada penjaminan kredit. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum penerapan FEP, proses persetujuan penjaminan lebih sederhana tetapi kurang mendalam, sedangkan setelah penerapan FEP, evaluasi risiko lebih ketat dan transparan. Metode ini terbukti menurunkan *Non-Performing Loan* (NPL) dalam penyaluran KUR dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko. Selain itu, penerapan FEP selaras dengan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) karena adanya pemisahan fungsi antara analisis bisnis dan analisis risiko, sehingga mencegah *fraud* dan meningkatkan akuntabilitas. Oleh karena itu, temuan ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dalam melakukan perbandingan antara metode *Four Eyes Principles* dengan metode manajemen risiko lainnya.

**Kata Kunci:** Manajemen Risiko, *Four Eyes Principles*, *Non Performing Loan*, Penjaminan, KUR

### **A B S T R A C T**

*Indonesia's economic growth is supported by MSMEs, which contribute significantly to GDP and job creation but often face financing constraints. The government addresses*

### **Acknowledgment**

1260



---

*this issue through the People's Business Credit (KUR) program, guaranteed by PT Jaminan Kredit Indonesia. However, the risk of bad loans remains a challenge, as reflected in the increasing guarantee claim burden for KUR from 2018 to 2022. This study aims to analyze the implementation of risk management at Jamkrindo before and after adopting the Four Eyes Principles (FEP) on January 1, 2023. The risk management process includes risk identification, analysis, evaluation, and mitigation. This research employs a qualitative descriptive method using observation, interviews, and documentation. The findings reveal that before implementing FEP, the guarantee approval process was simpler but lacked in-depth risk assessment, whereas after FEP implementation, risk evaluation became more rigorous and transparent. This method has proven effective in reducing Non-Performing Loans (NPL) in KUR distribution and enhancing risk management effectiveness. Additionally, FEP aligns with the principles of Good Corporate Governance (GCG) by clearly separating business analysis and risk analysis functions, thereby preventing fraud and increasing accountability. Therefore, these findings are expected to serve as a reference for further research comparing FEP with other risk management methods.*

**Keywords:** *Risk Management, Four Eyes Principles, Non Performing Loan, Guarantee, KUR*

---

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi Indonesia ditandai oleh peningkatan PDB yang stabil, dan didorong oleh konsumsi domestik, investasi, dan ekspor. UMKM berkontribusi besar terhadap peningkatan PDB dan berperan penting dalam menciptakan lapangan kerja serta pemerataan ekonomi. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, pada tahun 2023 UMKM menyumbang sekitar 60% dari total PDB Indonesia dan mempekerjakan 97% tenaga kerja nasional. UMKM berperan penting dalam menggerakkan ekonomi lokal, terutama di daerah terpencil, dengan mendorong sirkulasi uang dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Menurut penelitian Maryama (2018), UMKM cenderung dihadapi permasalahan financial atau dalam hal permodalan yang digunakan untuk mengembangkan usahanya dengan layak. Untuk mengatasi masalah permodalan yang sering dihadapi, pemerintah menyediakan solusi melalui program Kredit Usaha Rakyat (KUR).

1261

PT Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo), bagian dari Indonesia Financial Group (IFG), berperan dalam mendukung UMKM melalui penjaminan kredit agar mereka dapat mengakses pembiayaan dari perbankan atau lembaga keuangan lainnya. Dalam pengajuan kredit, bank menerapkan prinsip 5C yaitu dengan aspek *character, capital, capacity, collateral, dan condition of economic* (Eprianti, 2019). Dari salah satu prinsip tersebut terdapat prinsip *collateral* (jaminan), yang sering menjadi kendala bagi UMKM. Untuk mengatasinya, Jamkrindo menyediakan penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR), program prioritas pemerintah yang mendukung UMKM dengan akses pembiayaan bagi usaha produktif yang belum memiliki agunan cukup.

Sejak 2007, Jamkrindo telah menjalankan penjaminan KUR dengan dana penyertaan modal negara (PMN), sesuai Inpres No.6 (2007) dan Keputusan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia No. 170 (2015). Pasca pandemi COVID-19, KUR menjadi bagian dari program pemulihan ekonomi nasional (PEN), dengan peningkatan plafon dan subsidi bunga 3% untuk meringankan beban UMKM. Program ini difokuskan pada sektor produktif yang berpotensi menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan nilai tambah produk dalam negeri, yang dimana ini menjadikan Jamkrindo sebagai pemain kunci dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

Dalam kegiatan bisnis kredit, risiko adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari, sehingga penerapan manajemen risiko menjadi hal yang sangat penting untuk menilai dan mengelola risiko sejak dulu. Di Indonesia, pengaturan prinsip manajemen risiko diatur oleh Bank Indonesia melalui berbagai regulasi, termasuk Peraturan Bank Indonesia (PBI) No 2/27/PBI/2000 yang mengamanatkan bank untuk memiliki pedoman manajemen risiko. Kerangka kerja ini kemudian diperjelas dalam PBI No 5/8/PBI/2003 dan direvisi melalui PBI No 11/25/PBI/2009 tentang Penerapan Manajemen Risiko pada Bank Umum. Manajemen risiko membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengantisipasi risiko sebelum mengalami kerugian, sehingga strategi yang lebih efektif dapat diterapkan untuk meningkatkan respons terhadap risiko serta pengambilan keputusan dalam bisnis.

Direktur Bisnis Penjaminan PT Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo) menyatakan bahwa hingga 2022, pengelolaan risiko di Jamkrindo masih memiliki beberapa kekurangan. Untuk mengatasinya, pada 1 Januari 2023 ditetapkan Peraturan Direksi yang menerapkan metode *Four Eyes Principles* dalam mitigasi risiko penjaminan kredit. Metode ini melibatkan dua pihak

dalam verifikasi dan persetujuan keputusan guna mengurangi kemungkinan *fraud*, kesalahan, dan kelalaian (Abriani & Catania, 2022). Sebelum penerapan metode ini, beban klaim penjaminan KUR terus meningkat dari 2018 hingga 2022 akibat banyaknya UMKM yang mengalami kesulitan dalam pelunasan pembiayaan. Kepala Divisi Bisnis II Penjaminan menjelaskan bahwa peningkatan beban klaim ini disebabkan oleh ketidakmampuan beberapa UMKM yang dibiayai program kredit pemerintah untuk memenuhi kewajiban pembayaran mereka.

**Tabel 1. Beban Klaim Penjaminan KUR Tahun 2018-2022**

Uraian	Tahun				
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Beban Klaim (dalam jutaan rupiah)</b>	723.274	1.737.959	1.830.400	2.737.761	3.309.233

Sumber: Laporan Tahunan PT Jamkrindo Tahun 2022

Peningkatan beban klaim penjaminan KUR menunjukkan banyaknya UMKM yang gagal mengelola usaha akibat kurangnya keterampilan manajemen, rendahnya permintaan pasar, atau ketidakmampuan beradaptasi dengan perubahan ekonomi. Hal ini menyebabkan meningkatnya kredit bermasalah (NPL) dan pengajuan klaim, serta mengungkap kelemahan dalam manajemen risiko, terutama karena tidak adanya pemisahan fungsi antara pihak yang memutuskan dan menilai kelayakan kredit. Sebelum menerapkan metode *Four Eyes Principles*, manajemen risiko di PT Jamkrindo masih lemah, sehingga metode ini diadopsi untuk meningkatkan sistem mitigasi risiko. Kepala Divisi Bisnis II Penjaminan menyatakan bahwa pada 2023, penerapan metode ini berhasil menurunkan angka NPL dalam penyaluran KUR, yang membuktikan efektivitasnya dalam memperbaiki pengelolaan risiko.

Maka dari itu, dalam penelitian ini akan menggunakan proses manajemen risiko penjaminan kredit berdasarkan Rachman et al. (2024), dengan tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui mekanisme penerapan manajemen risiko penjaminan kredit usaha rakyat (KUR) pada PT Jaminan Kredit Indonesia sebelum dan setelah menerapkan metode *Four Eyes Principles* dan dapat mengetahui hasil penerapan manajemen risiko menggunakan metode *Four Eyes Principles* dalam meningkatkan kualitas penjaminan kredit.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian kali ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2023),

penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian yang dilandaskan oleh filsafat *postpositivism* untuk memanfaatkan kondisi objek alamiah dengan peneliti sebagai instrumen kunci utamanya. Dengan metode penelitian ini peneliti berharap dapat mendeskripsikan, menggambarkan, dan menjawab rumusan permasalahan yang akan dibahas, yang dimana akan membahas fenomena peningkatan beban klaim penjaminan yang didasari oleh lemahnya manajemen risiko dalam penjaminan kredit usaha rakyat (KUR).

Pada penelitian ini, objek penelitian yang akan dipilih oleh peneliti adalah Analisis Manajemen Risiko Penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan Penerapan Metode *Four Eyes Principles* Pada PT. Jaminan Kredit Indonesia Kantor Cabang Jakarta. Penelitian ini berfokus pada Divisi Bisnis, Divisi Manajemen Risiko, dan Divisi Kepatuhan PT. Jaminan Kredit Indonesia yang dimana menaungi langsung manajemen risiko dalam penjaminan kredit usaha rakyat (KUR) dan bertanggung jawab dalam penerapan metode *Four Eyes Principles*.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mengorganisir data secara sistematis yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tujuan utama dari proses ini adalah untuk menghasilkan kesimpulan yang dapat dipahami dengan baik, baik oleh peneliti sendiri maupun oleh pihak lain yang berkepentingan (Sugiyono, 2023). Dalam melakukan analisis data, peneliti mengacu pada teori manajemen risiko menurut Rachman et al. (2024) dan teori *Four Eyes Principles* menurut Abriani & Catania (2022), dengan menganalisis langkah-langkah manajemen risiko meliputi identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan mitigasi risiko. Yang dimana dalam tahapan mitigasi risiko menggunakan metode *Four Eyes Principles* atau prinsip pemisahan fungsi.

## **HASIL**

### **Identifikasi Risiko**

Menurut Kasmir (2014), Prinsip 5C adalah metode yang digunakan lembaga keuangan, termasuk penjaminan seperti PT Jamkrindo, untuk mengidentifikasi risiko dalam analisis kredit. Dijelaskan juga oleh Informan 1 yaitu Kepala Divisi Manajemen Risiko, bahwa prinsip ini membantu menilai kelayakan debitur dalam mengelola pinjaman dan kemampuannya untuk mengembalikan kredit dengan mempertimbangkan lima aspek berikut:

#### *1. Character*

Karakter mengacu pada integritas, tanggung jawab, dan rekam jejak calon debitur dalam memenuhi kewajiban finansial. Pihak penjaminan dan bank pelaksana menilai riwayat kredit calon debitur melalui Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK) OJK atau Sistem Informasi Debitur (SID). Calon debitur dengan riwayat pembayaran yang baik memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan penjaminan.

## 2. *Capacity*

Kapasitas mengukur kemampuan debitur dalam mengelola usaha dan menghasilkan pendapatan yang cukup untuk membayar cicilan kredit. Penilaian ini dilakukan dengan melihat arus kas, laporan keuangan, dan prospek usaha debitur.

## 3. *Capital*

Modal merujuk pada kekuatan finansial debitur, termasuk ekuitas yang dimiliki untuk mendukung usaha. Semakin besar modal yang dimiliki, semakin kecil risiko gagal bayar. Lembaga penjaminan juga mempertimbangkan rasio modal terhadap pinjaman yang diajukan.

## 4. *Collateral*

Agunan berfungsi sebagai jaminan tambahan apabila debitur gagal memenuhi kewajibannya. Meskipun program KUR umumnya tidak mewajibkan agunan tambahan, usaha yang dijalankan menjadi bentuk jaminan utama.

## 5. *Condition of Economy*

Kondisi ekonomi mencakup faktor eksternal yang dapat memengaruhi kemampuan debitur dalam mengelola usaha dan mengembalikan pinjaman. Faktor ini meliputi inflasi, suku bunga, nilai tukar, serta kebijakan pemerintah yang dapat berdampak pada kelangsungan usaha debitur.

PT Jamkrindo menerapkan prinsip 5C untuk menilai kelayakan debitur dan potensi risiko yang dapat memengaruhi kemampuan debitur dalam memenuhi kewajibannya, dengan mengumpulkan data terkait rekam jejak keuangan, kondisi usaha, dan faktor eksternal. Proses ini mengidentifikasi risiko internal dan eksternal, serta memungkinkan PT Jamkrindo menolak atau meminta perbaikan pengajuan KUR jika salah satu elemen 5C tidak terpenuhi. Pemantauan berkelanjutan memastikan kondisi usaha debitur tetap sehat, meminimalkan kemungkinan kredit bermasalah.

## Analisis Risiko

Jamkrindo menggunakan kolektibilitas sebagai indikator utama untuk menganalisis 1265

risiko penjaminan kredit, yang didasarkan pada ketepatan debitur dalam memenuhi kewajibannya. Kolektibilitas mengukur kualitas kredit dengan mengelompokkan debitur berdasarkan ketepatan pembayaran angsuran, dengan lima kategori menurut Otoritas Jasa Keuangan: Kolektibilitas 1 (Lancar), Kolektibilitas 2 (Dalam Perhatian Khusus), Kolektibilitas 3 (Kurang Lancar), Kolektibilitas 4 (Diragukan), dan Kolektibilitas 5 (Macet). Kategori ini menggambarkan seberapa besar risiko yang dimiliki debitur terkait ketertiban pembayaran, yang mempengaruhi risiko penjaminan. Berikut ini adalah tabel penjelasan mengenai kolektibilitas (KOL) kredit:

**Tabel 2. Nilai Kolektibilitas Kredit**

KOL-1	Kredit Lancar	Debitur tercatat menunggak cicilan kredit <b>0-30 hari</b> .
KOL-2	Kredit DPK (Dalam Perhatian Khusus)	Debitur tercatat menunggak cicilan kredit <b>31-90 hari</b> .
KOL-3	Kredit Kurang Lancar	Debitur tercatat menunggak cicilan kredit <b>91-120 hari</b> .
KOL-4	Kredit Diragukan	Debitur tercatat menunggak cicilan kredit <b>121-180 hari</b> .
KOL-5	Kredit Macet	Debitur tercatat menunggak cicilan kredit lebih dari <b>180 hari</b> .

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

Dalam penjaminan KUR oleh PT Jamkrindo, debitur dengan kolektibilitas lancar (Kolektibilitas 1) dianggap memiliki risiko rendah karena mampu membayar angsuran tepat waktu. Namun, jika debitur masuk kategori Kolektibilitas 2 atau lebih buruk, risiko kredit meningkat akibat hambatan dalam memenuhi kewajiban, yang dipengaruhi oleh faktor seperti penurunan pendapatan usaha atau kondisi ekonomi yang tidak stabil. Pemantauan kolektibilitas secara berkala penting untuk mengidentifikasi risiko secara dini, dan jika debitur masuk kategori Kolektibilitas 3, 4, atau 5, PT Jamkrindo harus mempertimbangkan langkah mitigasi seperti pendampingan usaha, restrukturisasi kredit, atau bahkan penolakan pengajuan penjaminan baru. Penilaian kolektibilitas yang tepat membantu menjaga prinsip kehati-hatian dalam program penjaminan.

## Evaluasi Risiko

Evaluasi kredit adalah proses penilaian yang dilakukan oleh lembaga keuangan atau penjamin, seperti PT Jamkrindo, untuk menilai kelayakan calon debitur dalam menerima fasilitas kredit. Proses ini mencakup analisis menyeluruh terhadap kemampuan debitur dalam mengelola dan mengembalikan pinjaman, yang dinilai berdasarkan data keuangan, histori

1266

kredit, serta faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja usaha debitur. Evaluasi juga melibatkan peninjauan terhadap dokumen administrasi, aset yang dimiliki, serta prospek usaha ke depan. Tujuan dari evaluasi ini adalah memastikan bahwa kredit diberikan kepada pihak yang benar-benar layak dan memiliki kemampuan untuk memenuhi kewajiban finansial sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga risiko kredit dapat diminimalkan.

Proses evaluasi risiko di PT Jamkrindo dilakukan secara sistematis dengan mengidentifikasi potensi risiko dari berbagai aspek, termasuk usaha, keuangan, dan kondisi eksternal debitur. Pendekatan ini menunjukkan bahwa PT Jamkrindo tidak hanya fokus pada kelayakan usaha saat pengajuan kredit, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kemampuan debitur dalam memenuhi kewajibannya di masa depan. Setelah identifikasi, dilakukan analisis mendalam untuk mengukur tingkat risiko berdasarkan dampak dan probabilitas terjadinya risiko. Hasil evaluasi ini menjadi dasar dalam merumuskan langkah mitigasi yang tepat, seperti penyesuaian skema penjaminan atau syarat tambahan untuk mengurangi potensi gagal bayar, mencerminkan penerapan prinsip manajemen risiko yang baik, di mana keputusan penjaminan mempertimbangkan keberlanjutan usaha debitur dan keamanan lembaga penjamin.

### **Mitigasi Risiko**

PT Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo) menerapkan strategi mitigasi risiko secara menyeluruh untuk memastikan bahwa program penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR) berjalan dengan baik dan aman. Salah satu langkah utama yang dilakukan adalah penguatan *three lines of defense*, di mana setiap lini memiliki peran yang jelas dalam mengelola dan mengendalikan risiko. Lini pertama melibatkan unit bisnis yang bertanggung jawab langsung dalam pengelolaan risiko operasional sehari-hari. Lini kedua, yang terdiri dari unit manajemen risiko dan kepatuhan, bertugas memantau, mengevaluasi, dan memastikan bahwa proses penjaminan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Sementara itu, lini ketiga adalah fungsi audit internal yang melakukan pengawasan independen untuk memastikan seluruh proses telah berjalan sesuai standar yang berlaku.

Selain itu, Jamkrindo menerapkan *Four Eyes Principles*, yaitu sistem persetujuan ganda dalam pengambilan keputusan penjaminan, untuk meningkatkan akurasi dan menghindari potensi kesalahan atau kelalaian. Prinsip ini memastikan bahwa setiap keputusan telah melalui evaluasi yang cermat oleh minimal dua pihak yang kompeten. Untuk memperkuat integritas

dan tata kelola perusahaan, Jamkrindo juga mengintegrasikan pendekatan *Governance, Risk, and Compliance* (GRC) secara menyeluruh. Inisiatif ini didukung oleh penerapan Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) yang sesuai dengan standar SNI ISO 37001:2016, yang diraih pada tahun 2020. Melalui penerapan strategi mitigasi yang komprehensif ini, Jamkrindo mampu menjaga kepercayaan stakeholders, meminimalkan risiko kerugian, dan mendukung keberlanjutan program KUR secara efektif.

### **Mitigasi Risiko dengan Metode *Four Eyes Principles***

Mitigasi risiko menggunakan metode *Four Eyes Principles* merupakan pendekatan pengendalian risiko yang mengharuskan setiap keputusan penting, terutama yang berkaitan dengan persetujuan atau evaluasi risiko, untuk diperiksa oleh minimal dua orang yang memiliki otoritas dan kompetensi yang setara atau saling melengkapi. Dalam konteks penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR), metode ini diterapkan untuk memastikan bahwa setiap keputusan terkait analisis risiko kredit tidak hanya bergantung pada satu individu, tetapi telah melalui proses validasi oleh pihak kedua yang independen. Dengan adanya prinsip ini, potensi kesalahan dalam penilaian risiko, fraud, atau keputusan yang subjektif dapat diminimalkan, sehingga menciptakan sistem pengelolaan risiko yang lebih akurat dan transparan.

Penerapan metode *Four Eyes Principles* pada PT Jamkrindo dalam proses penjaminan KUR melibatkan dua tahap utama, yaitu verifikasi awal oleh tim analis risiko yaitu oleh *Compliance Officer* dan *Risk Officer* (CO/RO) dan validasi akhir oleh Divisi Bisnis yang bertanggungjawab sepenuhnya terhadap penjaminan KUR di PT Jamkrindo sebelum persetujuan diberikan. Setiap permohonan penjaminan KUR akan dianalisis dari berbagai aspek, seperti kelayakan usaha debitur, kondisi keuangan, serta riwayat kreditnya. Setelah analisis awal dilakukan oleh satu pihak, hasilnya harus dikaji ulang oleh pihak kedua yang independen untuk memastikan keputusan yang objektif dan berdasarkan data yang valid. Dengan cara ini, metode *Four Eyes Principles* tidak hanya meningkatkan akurasi dalam mitigasi risiko kredit, tetapi juga memperkuat transparansi serta akuntabilitas dalam sistem penjaminan yang dijalankan oleh PT Jamkrindo.

### **Jenis-jenis *Four Eyes Principles***

Menurut Junaedi (2018), ada beberapa jenis-jenis dari *Four Eyes Principles* (Prinsip Pemisahan Fungsi) itu sendiri, yaitu sebagai berikut ini:

- a. *Dual Control*, merupakan suatu proses pemeriksaan yang dilakukan untuk memverifikasi kebenaran aktivitas yang telah dikerjakan sebelumnya, bertujuan membatasi risiko.
- b. *Dual Custody*, merupakan suatu kegiatan yang harus melibatkan dua orang yang bersama-sama bertanggung jawab dalam suatu pekerjaan, untuk mencegah risiko dan penyalahgunaan jika hanya dilakukan satu orang.
- c. *Segregation of Duty*, merupakan suatu hal yang harus memastikan pemisahan tugas antara dua orang yang berbeda, guna menghindari risiko dan penyalahgunaan yang mungkin terjadi jika satu orang mengerjakan keduanya.

Upaya transformasi berkelanjutan yang dilakukan oleh PT Jamkrindo, seperti peningkatan volume penjaminan dan pendapatan yang signifikan, berkontribusi pada penurunan Non-Performing Loan (NPL) KUR. Dalam teori manajemen risiko, peningkatan volume penjaminan yang diiringi dengan pengelolaan risiko yang lebih baik, seperti penerapan prinsip kehati-hatian dan evaluasi risiko yang lebih mendalam, dapat mengurangi potensi kredit bermasalah (Sarjana et al., 2022). Dengan memperbaiki proses penjaminan dan memastikan kualitas debitur, PT Jamkrindo berhasil menurunkan risiko gagal bayar, yang tercermin dalam pertumbuhan pendapatan penjaminan bersih yang lebih tinggi dibandingkan dengan beban penjaminan, menunjukkan efektivitas transformasi dalam meningkatkan stabilitas keuangan dan penurunan NPL.



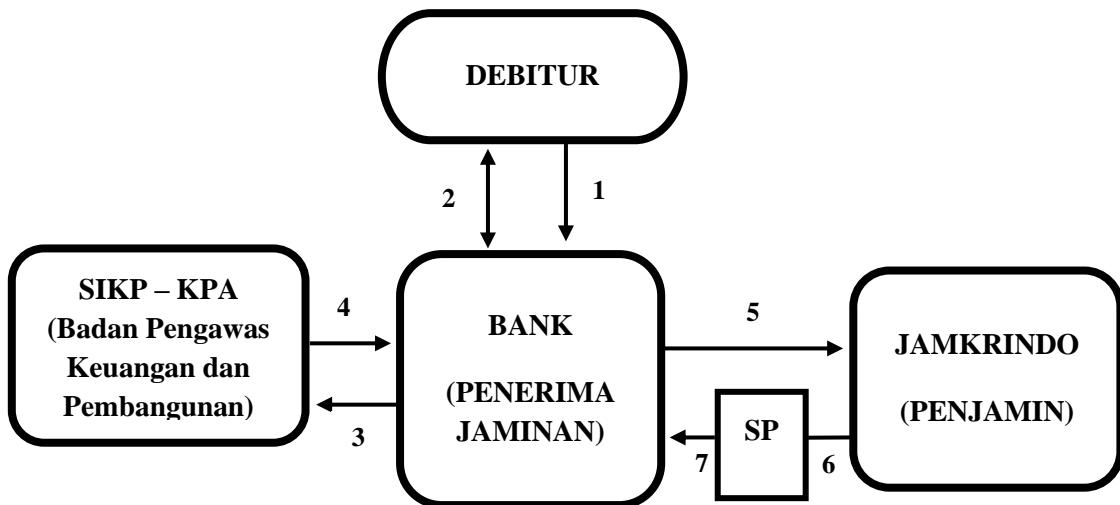
**Gambar 1. Data Non-Performing Loan (NPL) Penyaluran KUR tahun 2021-2023**

Sumber: LBUT, Diolah Otoritas Jasa Keuangan

Penurunan *Non-Performing Loan* (NPL) penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) dari tahun 2021 hingga 2023 di berbagai wilayah Indonesia menunjukkan perbaikan kualitas kredit yang disalurkan. Di hampir seluruh wilayah, NPL mengalami penurunan signifikan, seperti di

Pulau Jawa yang turun dari 3,34% pada 2021 menjadi 2,50% pada 2023, serta wilayah lain seperti Sulawesi, Sumatera, Kalimantan, dan Bali-Nusa Tenggara yang menunjukkan perbaikan serupa. Penurunan NPL ini mencerminkan keberhasilan pengelolaan risiko kredit melalui penilaian debitur, pendampingan usaha, dan mitigasi risiko yang efektif (Jamkrindo, 2023). Menurut Kepala Divisi Bisnis II, penurunan NPL juga berdampak positif pada beban klaim PT Jamkrindo yang lebih rendah, mengindikasikan efektivitas manajemen risiko dan mendukung keberlanjutan program penjaminan KUR yang lebih maksimal untuk pemberdayaan UMKM.

### Skema Penjaminan Kredit Usaha Rakyat pada PT Jaminan Kredit Indonesia



**Gambar 2. Skema Penjaminan KUR PT Jamkrindo**

Sumber: Diolah peneliti, 2025

Skema Penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR) oleh PT Jamkrindo dimulai dengan calon debitur mengajukan permohonan kredit ke bank, yang kemudian melakukan verifikasi administrasi dan BI *Checking*/SLIK OJK. Jika memenuhi syarat, bank bersama PT Jamkrindo melakukan penilaian kelayakan kredit menggunakan prinsip 5C (*character, capital, capacity, collateral, condition of economic*). Setelah disetujui, bank melakukan realisasi KUR dan penandatanganan Surat Pengakuan Hutang (SPH), kemudian menginput data debitur dalam Sistem Informasi Kredit Program (SKIP) untuk memperoleh subsidi bunga dari pemerintah. BPKP, sebagai Kuasa Pengguna Anggaran, membayar subsidi bunga kepada bank sesuai dengan data yang valid. Selanjutnya, bank mengajukan permohonan penjaminan secara online melalui portal Jamkrindo dan membayar IJP sesuai plafon kredit. PT Jamkrindo kemudian melakukan verifikasi pengajuan, dan setelah disetujui, menerbitkan sertifikat penjaminan (SP)

yang dikirimkan ke bank sebagai bukti sah penjaminan sebesar 70% dari plafon kredit yang disalurkan (Keputusan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia No. 170 Tahun 2015).

Menurut Informan 4, sebagai pelaku UMKM yang mengajukan penjaminan KUR, sistem penjaminan yang diterapkan PT Jamkrindo cukup baik dan tidak memberatkan, malah membantu dengan proses analisis risiko yang detail namun masih masuk akal, memastikan usaha layak dibiayai dan dapat mengelola pinjaman dengan baik. Kepala Divisi Bisnis II PT Jamkrindo, menambahkan bahwa mekanisme ini memastikan UMKM tetap memiliki akses pendanaan meskipun belum sepenuhnya bankable, mengurangi risiko kredit macet bagi bank, dan memungkinkan mereka lebih fokus menyalurkan dana. Selain itu, Jamkrindo berperan tidak hanya sebagai penjamin, tetapi juga dalam menciptakan ekosistem keuangan inklusif dan berkelanjutan bagi UMKM, yang pada gilirannya mendukung pengembangan UMKM dan pertumbuhan ekonomi nasional.

## SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka peneliti dapat menyimpulkan, bahwa penerapan manajemen risiko penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan metode *Four Eyes Principles* di PT Jaminan Kredit Indonesia terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas penyaluran KUR, yang terlihat dari penurunan signifikan *Non-Performing Loan* (NPL) dari tahun 2021 hingga 2023 di berbagai wilayah Indonesia. Proses penjaminan KUR yang dimulai dari pengajuan kredit oleh debitur kepada bank hingga penerbitan sertifikat penjaminan oleh PT Jamkrindo berjalan sesuai ketentuan dan regulasi, serta mendukung prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dengan pemisahan fungsi analisis bisnis dan analisis risiko yang jelas, mengurangi risiko *fraud* dan meningkatkan transparansi dalam pengambilan keputusan. Selain itu, PT Jamkrindo menerapkan manajemen risiko yang komprehensif dengan mengikuti kerangka *Governance, Risk, and Compliance* (GRC), yang meliputi identifikasi, analisis, evaluasi, dan mitigasi risiko, serta mengintegrasikan *Four Eyes Principles* dalam setiap proses penilaian dan pengambilan keputusan untuk memastikan akurasi dan objektivitas, sehingga penjaminan yang diberikan tetap layak dan sesuai dengan standar manajemen risiko yang telah ditetapkan. Dengan demikian, PT Jamkrindo berhasil menjaga stabilitas keuangan dan mendukung keberlanjutan program penjaminan KUR untuk UMKM di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abriani, N., & Catania, A. (2022). *The Governance of Insurance Undertakings* (P. Marano (ed.)). AIDA Europe. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-85817-9\\_1#DOI](https://doi.org/10.1007/978-3-030-85817-9_1#DOI)
- Eprianti, N. (2019). Penerapan Prinsip 5C Terhadap Tingkat Non Performing Financing (Npf). *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 3(2). <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v3i2.4645>
- Indonesia, P. R. (2007). *Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2007 tentang Kebijakan Percepatan Pengembangan Sektor Riil dan Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*.
- Indonesia, P. R. (2015). *Keputusan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia No. 170 Tahun 2015 tentang Bank Pelaksana dan Perusahaan Penjamin Kredit Usaha Rakyat (KUR)*. 3–6.
- Jamkrindo Report, A., & Tahunan, L. (2023). *Menavigasi Transformasi untuk Tumbuh Berkelanjutan*.
- Junaedi, E. (2018). *ANALISIS KUALITATIF IMPLEMENTASI FOUR EYES PRINCIPLES BANK SYARIAH ( Study Kasus Sharia Business Unit BTN Syariah )*. 19, 1–30.
- Kasmir. (2014). *Manajemen Perbankan (Revisi)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Maryama, S. (2018). Kendala Usaha Mikro Dalam Mengakses Kredit Usaha Rakyat (KUR). *Liquidity*, 4(1), 64–72. <https://doi.org/10.32546/lq.v4i1.82>
- Rachman, A., Sahib, A., & Amal Fathullah Nugroho. (2024). *Manajemen Risiko dan Asuransi* (Andi Asari (ed.); 1st ed.). PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA.
- Sarjana, S., Nardo, R., Rudi, H., Siregar, Z. H., Irmal, Sohilauw, M. I., Wahyuni, S., Rasyid, A., Djaha, Z. A., & Badrianto, Y. (2022). *Manajemen Risiko* (H. F. Ningrum (ed.)). CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kualitatif (Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, interpretif, interaktif dan konstruktif). *CV. Alfabeta*, 1–274. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>