

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisa dan evaluasi yang dilakukan pada penelitian ini, didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil identifikasi risiko ditemukan 11 (sebelas) penyebab debitur gagal bayar pada proses penyaluran KUR yang terindikasi *fraud* pada bank XYZ, ke dalam 4 (empat) aspek sebagai berikut :
 - a. **Aspek *People*** terdiri dari ; gratifikasi, benturan kepentingan, dan penyalahgunaan kewenangan.
 - b. **Aspek *Process*** terdiri dari ; penggelembungan nilai agunan, pemberian kredit fiktif dan merekayasa laporan keuangan.
 - c. **Aspek *Policy*** terdiri dari : ekspansi kredit di luar area pemasaran. rasio kelolaan debitur yang tinggi ekspansi kredit dan penetapan target kredit tidak realistis.
 - d. **Aspek *System*** terdiri dari ; pencairan kredit ke rekening bukan debitur dan pembuatan rekening fiktif.
2. Dari 11 (sebelas) penyebab debitur gagal bayar pada penyaluran KUR, yang terindikasi *fraud* pada Bank XYZ, 9 (sembilan) penyebab debitur gagal bayar, berada pada risiko rendah sebagai berikut :
 - a. Gratifikasi, dengan bobot risiko 3,05
 - b. Benturan kepentingan, dengan bobot risiko 3,15
 - c. Penyalahgunaan kewenangan dengan bobot risiko 3,36
 - d. Penggelembungan nilai agunan dengan bobot risiko 3,36
 - e. Pemberian kredit fiktif dengan bobot risiko 3,26
 - f. Merekayasa laporan keuangan dengan bobot risiko 3,98
 - g. Ekspansi kredit di luar area pemasaran dengan bobot risiko 3,59
 - h. Pencairan kredit ke rekening bukan debitur dengan bobot risiko 2,22
 - i. Pembuatan rekening fiktif dengan bobot risiko 2,34

Sedangkan 2 (dua) penyebab debitur gagal bayar, yaitu rasio kelolaan debitur yang tinggi ekspansi kredit dengan bobot risiko 6,36 dan penetapan target

kredit tidak realistis dengan bobot risiko 8,94, keduanya berada pada level risiko rendah ke moderat.

3. Terhadap 9 (sembilan) penyebab debitur gagal bayar pada penyaluran KUR, yang terindikasi *fraud* pada Bank XYZ, yang berada pada risiko rendah masuk kedalam perlakuan risiko accept/monitor sehingga tidak diperlukan upaya tambahan tindakan mitigasi risiko diluar yang sudah ada. Sedangkan 2 (dua) penyebab debitur gagal bayar, yang berada risiko rendah ke moderat disarankan untuk diambil tindakan reduce/mitigasi. Langkah atau kebijakan mitigasi yang disarankan adalah sebagai berikut ;

1) Rasio Kelolaan Debitur Yang Tinggi masuk kategori *reduce/mitigate*

a. Mitigasi Kemungkinan

- i. Evaluasi Kapasitas Pengelolaan Debitur, terdiri ; analisis beban kerja dan penambahan petugas kredit.
- ii. Peningkatan Sistem Manajemen Kredit, terdiri ; Digitalisasi Proses dan Peringatan Dini.
- iii. Peningkatan Kualitas Analisis Kredit. terdiri Penyaringan Debitur dan Pelatihan Staf Kredit.
- iv. Strategi Jangka Panjang, terdiri ; Pengelolaan Risiko Kredit dan Investasi Teknologi.

b. Mitigasi Dampak

- i. Melakukan Identifikasi dan Analisis Penyebab, terdiri ; Mengevaluasi Kapasitas Tim dan Menganalisis Portofolio Kredit.
- ii. Melakukan Restrukturisasi Tugas dan Kapasitas Kerja, terdiri ; Melakukan Redistribusi Tugas dan Melakukan Penambahan Staf.
- iii. Membangun Digitalisasi dan Otomasi Proses. Terdiri ; Melakukan Penerapan Teknologi dan Otomasi Peringatan Dini.
- iv. Meningkatkan Pengawasan dan Pemantauan, terdiri ; Laporan Berkala dan Audit Internal.
- v. Penyesuaian Target dan Kebijakan Kredit, terdiri dari ; Merevisi Target dan Mengevaluasi Kebijakan Kredit.
- vi. Melakukan Penguatan Kapasitas Tim Kredit, terdiri ; Pelatihan Staf dan Motivasi Tim.

- vii. Strategi Jangka Panjang, terdiri ; Diversifikasi Risiko dan Investasi Teknologi Data.
- 2) Penetapan Target Tidak Realistis masuk kategori *reduce/mitigate*
- a. Mitigasi Kemungkinan
 - i. Analisis Pasar dan Data Historis, terdiri ; Studi Data Historis dan Analisis Pasar.
 - ii. Komunikasi dengan tim Kredit, terdiri ; Melibatkan tim Kredit dalam proses penyusunan target dan Meminta masukan dari tim terkait kemampuan realistis untuk mencapai target.
 - iii. Menentukan Target Berdasarkan Data, terdiri ; Menggunakan metode berbasis data dan Memastikan target didukung oleh data makroekonomi.
 - iv. Segmentasi Pasar, terdiri ; Agar fokus pada segmentasi pasar dengan potensi kredit tinggi dan Hindari penetapan target seragam tanpa mempertimbangkan karakteristik wilayah atau sektor.
 - v. Menyusun Strategi Pencapaian, terdiri ; Memastikan ada rencana aksi rinci dan Menggunakan indikator kinerja utama (KPI) yang dapat diukur dan dipantau secara berkala.
 - vi. Melakukan Evaluasi dan Penyesuaian Berkala, terdiri ; Meninjau pencapaian secara berkala (bulanan atau triwulanan) dan Menyesuaikan target jika ditemukan perubahan kondisi pasar atau kendala yang tidak terduga.
 - b. Mitigasi dampak
 - i. Melakukan Evaluasi Kembali Target dan Realokasi Sumber Daya, terdiri ; Merevisi Target dan Merelokasi Sumber Daya.
 - ii. Melakukan Komunikasi Transparan dengan Tim, terdiri ; Melakukan Diskusi Internal dan Melakukan Penyesuaian Ekspektasi: Menghindari tekanan berlebihan terhadap tim dengan menetapkan ekspektasi yang lebih realistis.
 - iii. Melakukan Peningkatan Kualitas Kredit, terdiri ; Melakukan Penyaringan Ketat: dan Melakukan Penguatan Monitoring Kredit.
 - iv. Melakukan Pengembangan Strategi Alternatif, terdiri ; Melakukan diversifikasi Portofolio dan Strategi Promosi Kreatif.

- v. Melakukan Pemantauan dan Penyesuaian Berkala, terdiri ; Laporan Berkala, Evaluasi dan Koreksi.
- vi. Melakukan Penanganan Risiko Operasional, terdiri ; Mengurangi Tekanan pada Tim dan Melakukan Peningkatan Kapasitas Tim.
- vii. Menetapkan Strategi Jangka Panjang, terdiri ; Investasi pada Analisis Data dan Peningkatan Hubungan Pelanggan

Dengan langkah mitigasi kemungkinan dan mitigasi dampak tersebut, diharapkan dapat mengurangi timbulnya penyebab debitur gagal bayar pada penyaluran KUR di Bank XYZ yang terindikasi *fraud* dan meminimalisir kerugian pada Bank XYZ. Sedangkan untuk penyebab debitur gagal bayar lainnya yang berada pada level risiko rendah, Bank XYZ telah menerapkan strategi anti Fraud dengan efektif sejak 27 Juli 2021.

5.2. Saran

Adapun saran-saran hasil penelitian yang harus dilaksanakan oleh manajemen Bank XYZ antara lain ;

1. Tingkat *awareness* petugas kredit bank XYZ terhadap penerapan strategi anti *fraud* pada penyaluran Kredit Usaha Rakyat agar ditingkatkan sehingga dapat meminimalisir terjadinya penyebab debitur gagal bayar.
2. Penyebab debitur gagal bayar yang termasuk dalam kategori *reduce/mitigate* wajib segera dilaksanakan sebagai upaya mengurangi risiko yang akan terus dialami oleh perusahaan.
3. Perlu adanya penelitian lebih lanjut terhadap aspek *policy*, setelah adanya masukan dari penulis berupa mitigasi kemungkinan dan mitigasi dampak. Untuk mengetahui seberapa pengaruhnya analisis risiko *fraud* pada penyaluran KUR, terutama dalam hal meminimalisir penolakan klaim oleh perusahaan penjaminan.