

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Bank memiliki peran strategis dalam menghimpun dana masyarakat melalui tabungan dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit kepada individu maupun pelaku usaha. Dalam proses ini, bank berpegang pada prinsip kepercayaan dan kehati-hatian untuk memastikan kredit yang disalurkan tepat sasaran dan minim risiko. Menurut Fure (2016), fungsi bank sebagai lembaga keuangan adalah sebagai perantara pihak-pihak yang memiliki kelebihan dana (*Surplus of funds*) dengan pihak-pihak yang kekurangan dan memerlukan dana (*Lacks of funds*).

Penyaluran kredit bank memberikan dampak signifikan terhadap perekonomian nasional. Ivone, Tri, dan Mauna (2022) menyatakan bahwa Kredit perbankan mampu meningkatkan konsumsi dan daya beli masyarakat melalui kredit konsumsi yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Kredit perbankan berperan dalam mendorong peningkatan pembiayaan investasi dan modal unit usaha sehingga kapasitas dan produktivitas perekonomian menjadi lebih besar. Selain itu, Podung (2016) menyebutkan bahwa penerapan prinsip kehati-hatian (*Prudential banking principle*) dalam pemberian kredit merupakan salah satu kewajiban bank dalam menjalankan usahanya, untuk meminimalisasi kerugian yang terjadi pada bank seperti kredit macet. Dengan demikian, penyaluran kredit oleh bank tidak hanya mendukung konsumsi, tetapi juga mempercepat pertumbuhan dan stabilitas ekonomi nasional.

PT Bank Central Asia Tbk (BCA), untuk selanjutnya disebut sebagai “Bank BCA”, merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia. Bank BCA menawarkan beragam solusi perbankan yang menjawab kebutuhan finansial nasabah dari berbagai kalangan, baik pribadi maupun nasabah bisnis. Bank BCA juga telah menetapkan komitmennya sebagai perusahaan yang bertanggung jawab sosial dan menjalankan bisnis yang berkelanjutan. Bank BCA menyadari bahwa bisnis pembiayaan merupakan bisnis utama bank, dimana kegiatan ini dijalankan dengan menggunakan dana masyarakat yang dipercayakan kepada bank, sehingga kepentingan dan kepercayaan masyarakat wajib dilindungi dan dipelihara. Klasifikasi sektor ekonomi membantu bank memahami karakteristik risiko unik pada setiap sektor, klasifikasi sektor memungkinkan bank mengalokasikan sumber daya secara optimal dan memitigasi risiko kredit. Seperti sektor pertanian yang rentan terhadap faktor alam dan sektor industri yang terpengaruh oleh fluktuasi pasar (Y. Putri & Idris, 2020). Analisis sektor membantu pengembangan strategi pengelolaan risiko, seperti penyesuaian kebijakan kredit dan penggunaan *hedging*. Dengan ini, bank dapat mengidentifikasi risiko spesifik, menentukan prioritas kredit, serta mengelola dan memantau kinerja kredit lebih efektif.

Tabel 1.1 Data Presentase Pengklasifikasian Sektor Ekonomi Benar Dan Salah Di Seluruh Kantor Wilayah Di Bank BCA Tahun 2023

| Kanwil/Cabang | 2023 | | | | Total |
|--------------------|-------------|--------------|------------|--------------|-------------|
| | Benar | | Salah | | |
| | JML | % | JML | % | |
| Kanwil I | 344 | 97,18 | 10 | 2,82 | 354 |
| Kanwil II | 790 | 96,58 | 28 | 3,42 | 818 |
| Kanwil III | 560 | 94,59 | 32 | 5,41 | 592 |
| Kanwil IV | 454 | 100,00 | 0 | 0,00 | 454 |
| Kanwil V | 510 | 99,22 | 4 | 0,78 | 514 |
| Kanwil VI | 326 | 97,02 | 10 | 2,98 | 336 |
| Kanwil VII | 800 | 99,75 | 2 | 0,25 | 802 |
| Kanwil VIII | 156 | 83,87 | 30 | 16,13 | 186 |
| Kanwil IX | 176 | 88,00 | 24 | 12,00 | 200 |
| Kanwil X | 152 | 92,68 | 12 | 7,32 | 164 |
| Kanwil XI | 152 | 92,68 | 12 | 7,32 | 164 |
| Kanwil XII | 184 | 98,92 | 2 | 1,08 | 186 |
| KKK BCA | 286 | 97,28 | 8 | 2,72 | 294 |
| Nasional | 4890 | 96,56 | 174 | 3,44 | 5064 |

Sumber data: Dokumen Internal BCA, 2024

Salah analisa dalam proses pengklasifikasian sektor ekonomi untuk pembiayaan kredit adalah fenomena dimana lembaga keuangan salah menentukan prioritas atau klasifikasi sektor sektor layak menerima pembiayaan. Hal ini dapat terjadi karena kurangnya pemahaman terhadap risiko dan potensi pertumbuhan di masing-masing sektor, ketergantungan pada data historis yang sudah tidak relevan, atau pendekatan analisa yang tidak menyeluruh. Selain itu, tekanan untuk mencapai target penyaluran kredit sering kali menyebabkan alokasi pembiayaan lebih difokuskan pada sektor-sektor yang kurang layak secara risiko, sementara sektor yang sebenarnya potensial justru terabaikan. Hal ini juga terjadi pada Bank BCA dimana pihak yang bertugas untuk menganalisa penentuan pembiayaan kredit pada suatu usaha, mengalami kondisi dimana keputusan atau kesimpulan yang di ambil berdasarkan evaluasi suatu informasi atau data menjadi tidak akurat atau keliru.

Data di atas merupakan data presentase kesalahan analisa pada pengklasifikasian sektor ekonomi yang dilakukan oleh *Account Officer* (AO) di seluruh kantor wilayah BCA. AO adalah tenaga profesional yang bertanggung jawab dalam proses kredit mulai dari mencari nasabah potensial, menganalisis kelayakan kredit, hingga memantau pembayaran (Meliani, 2023). AO juga berperan dalam manajemen risiko dan mengidentifikasi potensi risiko kredit melalui analisa nasabah dan kondisi pasar (Rusdianti dkk., 2018).

Berdasarkan data yang tersedia, terdapat dua kantor wilayah, yaitu Kanwil VIII dan Kanwil IX, yang masih memiliki persentase kesalahan lebih dari 10%. Di Bank BCA, khususnya pada biro *corp & bank credit risk management divison*, telah ditetapkan target untuk menurunkan persentase kesalahan hingga di bawah 10%. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan akurasi data serta mengurangi potensi

kesalahan dalam pembiayaan kredit, sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat dan efisien.

Dengan adanya kebijakan ini, diharapkan kualitas data dalam pengklasifikasian sektor ekonomi dapat lebih terjaga, serta meningkatkan kepercayaan dan efektivitas dalam proses kredit. Hal ini juga sejalan dengan komitmen Bank BCA dalam menjaga standar profesionalisme dan ketepatan data guna mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan. Jika pembiayaan berbasis sektor tidak berjalan sesuai standar, maka bank dapat menghadapi beberapa tren dan tantangan signifikan. Misalnya, jika kantor pusat menerima informasi bahwa beberapa cabang masih salah dalam mengklasifikasikan sektor ekonomi yang sesuai, ini bisa berakibat pada penilaian risiko yang tidak akurat. (Nurismalatri, 2022)

Kesalahan dalam klasifikasi sektor ekonomi memiliki dampak serius terhadap efektivitas pembiayaan kredit dan profitabilitas bank. Ketika suatu sektor diklasifikasikan secara keliru sebagai sektor yang layak pembiayaan, padahal memiliki profil risiko tinggi, maka bank berisiko menyalurkan kredit pada segmen yang tidak tepat. Hal ini mengakibatkan peningkatan kredit bermasalah (*Non-Performing Loan/NPL*) dan menurunnya kualitas aset. (Putri dan Wahyudi, 2023). Kesalahan klasifikasi ini umumnya disebabkan oleh ketergantungan pada data historis yang tidak lagi relevan atau kurangnya pemahaman terhadap dinamika sektor tertentu. Dalam penelitian lain, Sunarto (2023) menyatakan bahwa “kredit bermasalah merupakan konsekuensi dari kelemahan tata kelola, termasuk dalam proses analisa sektor usaha debitur,” yang secara langsung berdampak pada rasio profitabilitas bank.

Continuous improvement dalam perbankan merupakan pendekatan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional, akurasi analisis risiko, serta kualitas layanan secara berkelanjutan. Dalam konteks pengelolaan risiko kredit, *continuous improvement* berperan penting dalam memastikan bahwa proses pengklasifikasian sektor ekonomi dilakukan dengan tingkat akurasi yang tinggi, sehingga bank dapat membuat keputusan pembiayaan yang lebih tepat (Nindiani et al., 2025). Kesalahan dalam mengklasifikasikan sektor ekonomi dapat mengarah pada alokasi kredit yang kurang optimal, berpotensi meningkatkan risiko kredit bermasalah (*Non-Performing Loan/NPL*) dan menurunkan profitabilitas bank. Oleh karena itu, bank perlu menerapkan strategi perbaikan berkelanjutan, seperti pemanfaatan teknologi analitik canggih, peningkatan kualitas data, serta evaluasi berkala terhadap sistem pengambilan keputusan.

Pendekatan DMAIC dipilih karena selaras dengan prinsip *continuous improvement* atau peningkatan berkelanjutan, yang berupaya memastikan bahwa setiap langkah perbaikan kecil yang dilakukan akan mengarah pada peningkatan kinerja yang lebih baik (Qutait, 2018). DMAIC merupakan siklus perbaikan yang berbasis fakta dan analisis sistematis, sehingga sangat relevan untuk mengidentifikasi serta mengatasi akar penyebab kesalahan dalam proses klasifikasi sektor ekonomi. Siklus ini membantu dalam memahami ruang lingkup permasalahan, mengukur kinerja yang ada, menganalisis akar penyebab kesalahan, serta melakukan perbaikan yang

berkelanjutan (Ummah, 2019). Dengan pendekatan ini, diharapkan kesalahan AO dapat diminimalisir secara sistematis dan berkelanjutan, sehingga meningkatkan efisiensi dalam proses pengklasifikasian sektor ekonomi untuk pembiayaan kredit.

Lebih lanjut, penelitian oleh (Wahyuni et al., 2023) menunjukkan keberhasilan penerapan DMAIC dalam meningkatkan kinerja pelayanan bank secara menyeluruh. Metode *Service Quality, Six Sigma* dengan tahapan DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve, dan Control*). Dalam studi Qutait (2018), bahwa “*Lean Sigma* dengan metodologi DMAIC telah terbukti menjadi pendekatan yang menghasilkan perbaikan berkesinambungan di berbagai perusahaan besar di dunia”. Studi ini menunjukkan bahwa DMAIC dapat membantu bank dalam mengidentifikasi dan mengatasi penyebab cacat dan *waste* di *front office*, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan.

Dalam konteks pengklasifikasian sektor ekonomi, penggunaan DMAIC menjadi penting agar bank mampu memperbaiki alur evaluasi pembiayaan utamanya pada bagian pengklasifikasian sektor ekonomi dan mengurangi risiko kesalahan dalam alokasi kredit. Maka dari itu, metode ini sangat sesuai diterapkan dalam upaya efisiensi proses klasifikasi sektor ekonomi di *Biro Corp & Bank Credit Risk Management Division*, sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja secara menyeluruh dan berkelanjutan. Berdasarkan dengan uraian diatas, maka disusunlah tugas akhir magang ini dengan judul, “**Penerapan Metode DMAIC Dalam Upaya Efisiensi Proses Pengklasifikasian Sektor Ekonomi Di Biro Corp & Bank Credit Risk Management Divison.**”

1.2. Tujuan Dan Manfaat

1.2.1. Tujuan

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, adapun tujuan dari kegiatan magang/praktik kerja adalah menerapkan metode DMAIC dalam proses pengklasifikasian sektor ekonomi yang di lakukan oleh *Biro Corp & Bank Credit Risk Management Divison*.

1.2.2. Manfaat

Adapun manfaat dari kegiatan magang/praktik kerja yang telah dilakukan sebagai berikut:

1. Manfaat bagi mahasiswa
 - a. Sebagai sarana simulasi mahasiswa dalam menghadapi dunia kerja dan penerapan ilmu yang didapatkan selama mengikuti perkuliahan terkhusus pada bidang manajemen operasional.
 - b. Meningkatkan wawasan, pengetahuan, dan pengalaman kerja yang relevan sesuai dengan bidang studi yang ditempuh.
2. Manfaat bagi perusahaan
Terciptanya relasi atau hubungan baik dan pertukaran informasi antara PT. Bank Central Asia dengan program studi Manajemen FEB-Universitas Pakuan

1.3. Ruang Lingkup Kegiatan

Magang ini dilaksanakan di PT. Bank Central Asia (BCA) pada Biro *Corp & Bank Credit Risk Management Divison*. Ruang lingkup kegiatan mencakup berbagai aktivitas yang mendukung operasional dan strategi manajemen risiko terkait dengan sektor ekonomi serta pemilihan kode sektor ekonomi BCA.

1. Pembuatan deskripsi kode sektor ekonomi BCA: menyusun deskripsi sektor-sektor ekonomi yang digunakan oleh Biro *Corp & Bank Credit Risk Management*.
2. Proyek *update* kode sektor ekonomi BCA Versi 2024: merevisi lampiran terkait, mempresentasikan temuan kesalahan pada lampiran terkait.
3. Sosialisasi panduan pemilihan kode sektor ekonomi BCA: menyusun materi dan menjadi pembicara pada saat sosialisasi
4. Bantuan dan konsultasi mengenai kode sektor ekonomi BCA: menjawab pertanyaan dari kantor cabang terkait kode sektor ekonomi BCA.
5. *Update* informasi eksternal: melakukan pencarian dan pembaruan informasi terkini mengenai debitur dan industri tertentu

1.4. Target Kegiatan yang Harus Dicapai

Selama menjalani magang di PT. Bank Central Asia (BCA), Biro *Corp & Bank Credit Risk Management Divison*., terdapat beberapa target utama yang harus dicapai, yaitu:

1. Menyelesaikan penyusunan deskripsi sektor-sektor ekonomi BCA
2. Membuat laporan magang dalam bentuk materi presentasi (ppt)
3. Mempresentasikan laporan akhir magang