

## DAFTAR ISI

Halaman

|   |                              |
|---|------------------------------|
| BAB I PENDAHULUAN .....   | 14                           |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....  | 14                           |
| 1.2 Perumusan Masalah .....   | 17                           |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....   | 17                           |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....  | 17                           |
| 1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....  | 18                           |
| 1.6 Sistematika Penulisan .....   | 18                           |
| BAB II KAJIAN TEORI & KERANGKA ANALISIS .....   | 21                           |
| 2.1 Pengertian Risiko .....   | 21                           |
| 2.2 Manajemen Risiko .....  | 21                           |
| 2.3 Risiko Kredit .....   | 28                           |
| 2.4 Kerangka Analisis .....   | 40                           |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....   | 41                           |
| 3.1 Jenis/Metode Penelitian .....   | 41                           |
| 3.2 Lokasi dan Waktu .....  | 41                           |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data .....   | 41                           |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data .....   | 41                           |
| 3.5 Tahapan, Detail Aktivitas, Sumber Data, Metode Pengumpulan Data, Metode<br>Pengolahan Data & Output yang Diharapkan ..... | Error! Bookmark not defined. |
| 3.6 Panduan Wawancara .....   | 44                           |
| BAB IV PROFIL & TINJAUAN INTERNAL PERUSAHAAN .....  | 45                           |
| 4.1 Profil Singkat Perusahaan .....   | 45                           |
| 4.2 Kinerja Keuangan tahun 2014 s/d 2016 .....  | 47                           |
| 4.3 Pencapaian Target 2016 .....  | 50                           |
| BAB V TINJAUAN KONDISI KEUANGAN EKSTERNAL .....   | 52                           |
| 5.1 Pendahuluan Tinjauan Faktor Eksternal .....   | 52                           |
| 5.2 Tinjauan Faktor Politik .....   | 52                           |
| 5.3 Tinjauan Faktor Ekonomi .....   | 53                           |
| 5.4 Tinjauan Faktor Teknologi .....   | 57                           |
| 5.5 Tinjauan Faktor Lingkungan .....  | 58                           |
| BAB VI .....  | 60                           |
| PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT PRODUKTIF DI PT BANK<br>CENTRAL ASIA, Tbk .....   | 60                           |
| 6.1 Kebijakan Dasar Manajemen Risiko PT Bank Central Asia, Tbk (BCA) .....  | 60                           |
| 6.2 Siklus Kegiatan Perkreditan di PT Bank Central Asia, Tbk (BCA) .....  | 63                           |
| 6.3 <i>Credit Risk Appetite &amp; Risk Tolerance</i> .....  | 64                           |
| 6.4 Proses Manajemen Risiko Kredit BCA .....  | 65                           |
| 6.5 Organisasi Manajemen Risiko Kredit .....  | 68                           |
| BAB VII .....   | 79                           |
| EVALUASI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT PRODUKTIF PT<br>BANK CENTRAL ASIA, Tbk .....                                       | 79                           |
| 7.1 Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko Kredit Produktif yang Berjalan Saat Ini .....   | 79                           |
| 7.2 <i>Area of improvement</i> atas Penerapan Manajemen Risiko Kredit Produktif yang<br>Berjalan Saat Ini .....               | 81                           |
| 7.3 Matriks Penugasan Tanggung Jawab (RACI) Resiko Kredit .....   | 86                           |
| BAB VIII .....  | 88                           |

|  |     |
|--|-----|
| RANCANGAN PENERAPAN PENINGKATAN EFEKTIVITAS MANAJEMEN<br>RISIKO KREDIT PRODUKTIF PT BANK CENTRAL ASIA Tbk .....                    | 88  |
| 8.1 <i>List Debitur Priority</i> .....   | 88  |
| 8.2 Panduan Titik Kritis Industri .....  | 90  |
| 8.3 Peran aktif SKMR dan <i>economist</i> BCA .....  | 91  |
| 8.4 Peningkatan Akurasi CRRS sebagai <i>Tools</i> Pengukuran Risiko .....  | 93  |
| 8.5 <i>Database</i> Industri, Debitur, & <i>Data Mining</i> .....  | 95  |
| BAB IX KONTRIBUSI PENINGKATAN NILAI PERUSAHAAN SETELAH<br>PENERAPAN USULAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT PRODUKTIF<br>YANG EFEKTIF ..... | 98  |
| 9.1 Pendahuluan.....   | 98  |
| 9.2 Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Kredit .....   | 98  |
| 9.3 Peningkatan Pertumbuhan Portfolio Kredit .....   | 99  |
| 9.4 Penurunan <i>Non Performing Loan</i> (NPL).....  | 100 |
| BAB X KESIMPULAN DAN SARAN .....   | 102 |
| 10.1 Kesimpulan.....   | 102 |
| 10.2 Saran .....   | 103 |
| DAFTAR PUSTAKA .....   | 104 |

## DAFTAR TABEL

|  | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1.1 Pembiayaan Perbankan dan Nonbank .....   | 14      |
| Tabel 2.1 Karakteristik masing-masing segmen .....   | 30      |
| Tabel 4.1 Kinerja Keuangan BCA .....   | 47      |
| Tabel 4.2 Rasio Keuangan.....  | 48      |
| Tabel 4.3 Prosentase NPL BCA .....   | 48      |
| Tabel 4.4 Konsentrasi Pemberian Kredit.....  | 50      |
| Tabel 4.5 Komposisi kredit berdasarkan jenis kredit .....  | 50      |
| Tabel 5.1 Indonesia Economic Outlook .....   | 55      |
| Tabel 5.2 BCA vs Bank Pesaing Utama (LDR, CAR, dan NPL).....   | 56      |
| Tabel 5.2 Komposisi CASA Perbankan .....   | 56      |
| Tabel 6.1 Table Predikat Berdasarkan Jumlah dan Kategori .....   | 77      |
| Tabel 7.1 <i>Area of Improvement</i> .....   | 82      |
| Tabel 7.2 Tabel RACI .....   | 87      |
| Tabel 8.1 <i>Process Profile Worksheet – List Debitur Priority</i> .....   | 88      |
| Tabel 8.2 <i>Process Profile Worksheet – Pembuatan Panduan Titik Kritis Industri</i> .....                             | 90      |
| Tabel 8.3 <i>Process Profile Worksheet – Identifikasi risiko melalui rapat rutin SKMR, GARK, &amp; Economist</i> ..... | 92      |
| Tabel 8.4 <i>Process Profile Worksheet – Peningkatan Akurasi CRRS sebagai Tools Pengukuran Risiko</i> .....            | 94      |
| Tabel 8.5 <i>Process Profile Worksheet – Pembentukan Database Debitur, Industri, &amp; Data Mining</i> .....           | 96      |
| Tabel 9.1 CKPN BCA.....  | 98      |

**DAFTAR GAMBAR**

|   | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 2.1 Strategi Pengendalian Risiko.....                          | 26      |
| Gambar 2.2 Dimensi Risiko dan Kualitas .....                          | 29      |
| Gambar 2.3 Kerangka Analisis Penelitian.....                          | 40      |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....                        | 46      |
| Gambar 4.2 Rasio NPL berdasarkan Segmen .....                         | 49      |
| Gambar 5.1 Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia (%)..... | 54      |
| Gambar 6.1 Siklus Kegiatan Perkreditan .....                          | 63      |
| Gambar 6.2 Struktur Organisasi Manajemen Risiko.....                  | 68      |
| Gambar 6.3 Bagan Organisasi SKMR (Satuan Kerja Manajemen Risiko)..... | 73      |
| Gambar 9.1 Pertumbuhan Kredit.....                                    | 101     |
| Gambar 9.2 Non-Performing Loans (NPL).....                            | 101     |

**DAFTAR LAMPIRAN**

Halaman

Lampiran 1 ..... 106